



##



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS PENCAPAIAN INDIKATOR STANDAR
EFEKTIVITAS KINERJA MINIMAL RINTISAN SMA
BERTARAF INTERNASIONAL (R-SMA-BI)**

TESIS

Diajukan sebagai salahsatu syarat memperoleh gelar Magister Administrasi

Peni Andayani

NPM: 0906589274

UNIVERSITAS INDONESIA

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

KEKHUSUSAN ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN PENDIDIKAN

2011

i

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Peni Andayani
NPM : 0906589274
Judul Tesis : Analisis Pencapaian Indikator Standar Efektifitas Kinerja Minimal Rintisan SMA Bertaraf Internasional (R-SMA-BI)

Telah berhasil dipertahankan dihadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Master of Administration pada Program Studi Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Prof. Dr. Azhar Kasim, MPA

(.....)

Pembimbing : Prof. Dr. Chandra Wijaya, MM., M.Si

(.....)

Pembaca Ahli : Dr. Amy S. Rahayu

(.....)

Sekretaris

Sidang : Dr. Walujo Iman Isworo, M.Ec

(.....)

Ditetapkan di Jakarta

Tanggal 14 Juli 2011

ABSTRAK

Nama : Peni Andayani
Program Studi : Ilmu Administrasi
Judul : Analisis Pencapaian Indikator Standar Efektivitas Kinerja Minimal
Rintisan SMA Bertaraf Internasional (R-SMA-BI)

Program Rintisan SMA Bertaraf Internasional (R-SMA-BI) adalah program pemerintah yang merupakan salah satu upaya pemerintah dalam meningkatkan mutu pendidikan dalam kerangka mempersiapkan sumberdaya manusia yang ada guna menghadapi tantangan global. Program ini sudah berjalan kurang lebih 5 tahun sejak tahun 2006.

Penyelenggaraan program rintisan SMA bertaraf internasional menuju SMA bertaraf internasional bertujuan meningkatkan kinerja sekolah dalam mengembangkan situasi belajar dan proses pembelajaran untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional secara optimal dalam mengembangkan 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, dan memiliki daya saing pada taraf internasional.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui ketercapaian indikator standar efektivitas kinerja minimal dan untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi dalam pencapaian indikator efektivitas kinerja minimal yang tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 78 Tahun 2009.

Penelitian ini menemukan bahwa tidak semua R-SMA-BI yang dirintis mulai tahun 2006 dan 2007 dapat mencapai semua indikator standar efektivitas kinerja minimal.

Kata kunci: Analisis, Evsluasi kinerja, indikator standar efektivitas kinerja minimal

ABSTRACT

Name : Peni Andayani
Program of study : Science Administration
Title : Analysis of Achievement Minimum Performance Effectiveness Standards Indicators from Pioneer High School International Level (R-SMA-BI)

Pioneer High School International Standard (R-SMA-BI) Program is a government program which is one of the government efforts in improving the quality of education in order to prepare the existing human resources to face global challenges. This program has been running about 5 years since 2006.

Implementation of pioneer high school international pilot programs to an international high school level aims to improve school performance in developing learning situations and learning process to achieve national education goals optimally in developing and pious human who is faithful to the Lord Almighty, noble, healthy, knowledgeable, capable, creative, independent, and become citizens of a democratic then accountable and competitive on an international level.

The purpose of this study was to determine the achievement minimum performance effectiveness standard indicators and to identify problems faced in achieving the effectiveness of minimum performance indicators contained in the Minister of National Education number 78 in 2009.

This study found that not all R-SMA-BI which pioneered starting in 2006 and 2007 can reach all the minimum performance effectiveness standard indicators.

Keywords: Program, analysis, policy, minimum performance effectiveness standard indicators.

DAFTAR ISI

KENDALA PENCAPAIAN INDIKATOR STANDAR EFEKTIFITAS KINERJA MINOMAL R-SMA BI.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT.....	vii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINILITAS	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
1. PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Fokus Penelitian.....	8
1.3. Tujuan Penelitian	9
1.4. Manfaat Penelitian	9
1.5. Sistematika Penelitian.....	9
2. TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1. Kebijakan Publik	11
2.2. Implementasi kebijakan publik	16
2.2.1. Teori Marille S. Grindle (1980)	18
2.2.2. Teori Edward C. Edward III.....	19
2.2.3. Teori Donald S. Van Meter dan Carl E. Van Horn (1975)	26
2.2.4. Teori Daniel A. Mazmanian dan Paul Sabastier	28
2.2.5. Teori G. Shabir Cheema dan Dannis A. Rondineli (1983)	28
2.3. Kebijakan Pendidikan.....	29
2.4. Evaluasi Kinerja	32

2.4. Indikator Standar Efektifitas Kinerja Minimal.....	35
3. METODE PENELITIAN.....	46
3.1. Pendekatan.....	46
3.2. Jenis Data	46
3.3. Teknik Pengumpulan Data	47
3.3.1. Wawancara	47
3.3.2. Studi Pustaka	47
3.4. Teknik Analisis Data.....	47
4. GAMBARAN UMUM PROGRAM RINTISAN SMA BERTARAF INTERNASIONAL	50
4.1. Pengertian Sekolah Bertaraf Internasional dan Rintisan Sekolah Bertaraf Intrnasional.....	50
4.2. Dasar Hukum	54
4.3. Tujuan Penyelenggaraan	56
4.4. Visi dan Misi, Rencana Strategis dan Arah Pengembangan.....	57
4.5. Konsep Rintisan SMA Bertaraf Internasional (R-SMA-BI).....	60
4.6. Karakteristik R-SMA-BI.....	62
4.7. Penjaminan Mutu.....	74
4.8. Pembiayaan	81
5. PEMABAHASAN HASIL PENELITIAN	86
6. KESIMPULAN DAN SARAN	111
6.1. Kesimpulan	111
6.2. Saran.....	111
DAFTAR PUSTAKA	113
LAMPIRAN 1	
LAMPIRAN 2	

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Data R-SMA- BI berkinerja kurang.....	46
Tabel 5.1. Perhitungan Total Pencapaian Indikator.....	91
Tabel 5.2. Data Rekapitulasi Kriteria Pencapaian Indikator.....	92
Tabel 5.3. Data Sekolah yang memiliki nerja Kurang.....	93
Tabel 5.4. Rekap Rata-rata Pencapaian Indikator kinerja minimal.....	96
Tabel 5.5. Rekap Pencapaian Indikator Meraih Nilai Rata- rata Ujian Nasional ...	97
Tabel 5.6. Daftar sekolah yang belum memenuhi indikator memperoleh Nilai UN 7.5.....	98
Tabel 5.7. Data sekolah yang memperoleh prestasi akademik.....	99
Tabel 5.8. Data Sekolah yang belum optimal memperoleh prestasi akademik Hingga tingkat nasional dan internasional.....	99
Tabel 5.9. Data sekolah yang memperoleh prestasi olah raga.....	100
Tabel 5.10. Data Sekolah yang belum optimal memperoleh prestasi olah raga Hingga tingkat nasional dan internasional.....	101
Tabel 5.11. Data sekolah yang memperoleh prestasi seni.....	102
Tabel 5.12. Data sekolah yang belum optimal memperoleh prestasi seni Hingga tingkat nasional dan internasional.....	103
Tabel 5.13. Data sekolah dalam mencapai indikator guru 30% S2 dan S3.....	104
Tabel 5.14. Data prosentase sekolah dalam mencapai indikator pendidik Yang mampu melaksanakan penelitian berbasis kelas (PTK).....	105
Tabel 5.15. Data prosentase kepala kepala sekolah mampu berbahasa Inggris aktif.....	106
Tabel 5.16. Data prosentase kepala sekolah mengirim guru dalam kolaborasi Internasional secara mandiri.....	107
Tabel 5.17. Data kepala sekolah atau tenaga kependidikan yang memperoleh Prestasi.....	108
Tabel 5.18. Data pencapaian akreditasi.....	109

Tabel 5.19. Data pemenuhan indikator menjalin kerjasama bidang akademik dan non akademik dengan satuan pendidikan setara yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan asing yang terkreditasi dari negara maju 110



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Pemahaman Dasar Proses Kebijakan	13
Gambar 2.2. Sekuensi Implementasi Kebijakan.....	16
Gambar 2.3. Sekuensi Implementasi Kebijakan.....	17
Gambar 2.4. Implementasi sebagai Proses Politik dan administrasi	19
Gambar 2.5. Faktor Penentu Implementasi menurut Edward III.....	20
Gambar 2.6. Proses Komunikasi.....	21
Gambar 2.7. Faktor Penentu Implementasi S. menurut Donald S. Van Meter dan Carl E. Van Horn.....	27
Gambar 2.8. Tiga kelompok penentu keberhasilan implementasi menurut Daniel A. Mazmanian dan Pail A. Sabastier (1983)	28
Gambar 2.9. Kebijakan Pendidikan sebagai Kebijakan Publik.....	32
Gambar 3.1. Proses Analisis Data.....	48
Gambar 4.1. Diagram Alur Sistem Pembinaan R-SMA-BI.....	80
Gambar 5.1. Grafik Pencapaian Indikator pada Tahun 2010.....	92

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Undang-Undang Dasar 1945 menyatakan bahwa setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan. Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi diri siswa untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara (UU RI no. 20 tahun 2003).

Dengan adanya pendidikan diharapkan mampu merubah diri seseorang secara khusus agar bisa hidup lebih baik dan lebih layak. Masyarakat pada umumnya berharap dengan mengenyam pendidikan (pendidikan formal) kelak akan memperoleh tingkat kehidupan yang lebih baik, baik dari segi sosial, ekonomi dan budaya. Pendidikan juga diharapkan mampu merubah kehidupan berbangsa dan bernegara agar bisa menjadi bangsa dan negara yang maju, makmur dan bermartabat sehingga mampu bersaing dengan negara-negara lainnya terutama dengan negara-negara di Asia Tenggara.

Memasuki kerjasama ekonomi Negara-negara Asia Tenggara melalui Kawasan Perdagangan Bebas Asean AFTA (*Asean Free Trade Area*) sejak tahun 2003 dan pasar bebas dunia tahun 2020 akan menimbulkan persaingan ketat baik barang jadi/komoditas maupun jasa. Dunia yang telah demikian berkembang pesat yang ditandai dengan adanya penciptaan dan penggunaan teknologi tinggi memaksa Pemerintah Indonesia untuk meningkatkan daya saing Sumber Daya Manusia (SDM) berkualitas. Jika pemerintah tidak mengantisipasi persaingan tersebut dengan mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas, maka Indonesia akan menjadi korban perdagangan bebas dan tertinggal dengan negara-negara lainnya. Oleh karena itu, Pemerintah perlu menyiapkan sumber daya manusia melalui peningkatan mutu pendidikan yang berkualitas dan sesuai dengan tuntutan yang ada.

Menurut laporan United Nation Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) November 2007, bahwa pendidikan di Indonesia menempati peringkat 62 dari 130 negara, dan pada tingkat ASEAN, Indonesia menempati peringkat ke 6 dari 9 negara.

Indonesia mempunyai karakter yang unik dalam masalah pendidikan. Indonesia merupakan negara kepulauan yang terdiri dari 17.508 pulau dengan jumlah populasi sebesar 231,3 juta orang pada tahun 2009, dengan 300 lebih suku bangsa dan 583 bahasa dengan 33 provinsi dan 400 kabupaten/kota. Indonesia adalah negara keempat yang memiliki penduduk terbanyak di dunia. Penduduk Indonesia menyebar secara tidak merata dimana sebagian besar tinggal di Pulau Jawa (Kemendiknas:2009:3). Kondisi tersebut merupakan hambatan dan tantangan yang besar bagi pembangunan Indonesia dalam bidang Pendidikan.

Pemerintah memiliki tanggungjawab dalam memajukan pendidikan bangsa sesuai amanat Undang-Undang Dasar 1945 amandemen pasal 31 ayat 2 bahwa setiap warga negara wajib mengikuti pendidikan dasar dan pemerintah wajib membiayainya, pada ayat 3 dinyatakan bahwa Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional, yang meningkatkan keimanan, dan ketakwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang diatur dengan undang-undang. Pada ayat 5 juga dinyatakan bahwa pemerintah memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan persatuan bangsa untuk kemajuan peradaban serta kesejahteraan umat manusia. Memang Pemerintah memiliki tanggungjawab terhadap pendidikan namun tanpa diikuti oleh kesadaran masyarakat akan arti pentingnya berperan serta dalam meningkatkan pendidikan, maka tujuan pendidikan pun akan sulit untuk diwujudkan.

Sedemikian pentingnya peran pendidikan, maka pemerintah seperti yang tertulis dalam UUD amandemen 1945 pasal 31 ayat 4 mengalokasikan sekurang-kurangnya 20% dari Anggaran Pendapatan Belanja Nasional (APBN)/Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) diperuntukan bagi pengembangan pendidikan nasional. Kebutuhan masyarakat di era global ini adalah pendidikan yang bermutu tinggi. Dari 20% dana APBN yang telah digulirkan, Pemerintah Indonesia telah berhasil memberikan akses yang cukup untuk pendidikan, namun

belum untuk mutu pendidikan. Mutu pendidikan Indonesia dianggap oleh banyak kalangan masih rendah. Hal ini bisa dilihat dari beberapa indikator. Salah satu indikator tersebut adalah lulusan dari sekolah atau perguruan tinggi yang belum siap memasuki dunia kerja karena minimnya kompetensi yang dimiliki. Bekal kecakapan yang diperoleh dari lembaga pendidikan tidak memadai untuk dipergunakan secara mandiri, karena yang dipelajari di lembaga pendidikan kurang inovatif dan kreatif (Kompas, 4 Desember 2004). Hal tersebut menyebabkan tingginya tingkat pengangguran di Indonesia yang berimbas pada tingginya tingkat kemiskinan. Sangat ironis, sementara banyak perusahaan yang kesulitan mencari tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan.

Indikator lain yang menengarai bahwa mutu pendidikan di Indonesia masih rendah adalah peringkat Human Development index (HDI) Indonesia yang masih rendah (tahun 2004 peringkat 111 dari 117 negara dan tahun 2005 peringkat 110 di bawah Vietnam dengan peringkat 108, survey dari Organisasi Kerjasama Ekonomi dan Pembangunan mengatakan bahwa kemampuan membaca, matematikan dan ilmu pengetahuan anak-anak usia 15 tahunan (kelas 1 SMA di Indonesia) tahun 2003 berada pada peringkat 39 dari 41 negara. Mutu akademik antar bangsa melalui Program for International Student Assessment (PISA) 2003 menunjukkan bahwa dari 41 negara yang disurvei untuk bidang IPA, Indonesia menempati peringkat ke-38, sementara untuk bidang Matematika dan kemampuan membaca menempati peringkat ke-39, jika dibandingkan dengan Korea Selatan, peringkatnya sangat jauh, untuk bidang IPA menempati peringkat ke-8, membaca peringkat ke-7 dan Matematika peringkat ke-3, laporan World Competitiveness Yearbook tahun 2000, daya saing SDM Indonesia berada pada posisi 46 dari 47 negara yang disurvei, ketertinggalan bangsa Indonesia dalam bidang IPTEK dibandingkan dengan Negara tetangga, seperti Malaysia, Singapura, dan Thailand (www.analisadaily.com).

Saat ini banyak sektor swasta yang mendirikan sekolah-sekolah dengan standar kelulusan yang tinggi dan memiliki hubungan dengan lembaga internasional. Tidak sedikit siswa yang belajar di sekolah swasta mahal yang memiliki hubungan dengan badan sertifikasi internasional. Sekolah-sekolah tersebut biasanya menekankan pada pembelajaran bilingual atau pembelajaran

dengan berbasis bahasa Inggris. Sekolah-sekolah ini sebagian besar terletak di kota-kota besar dengan biaya sekolah yang tinggi dibanding dengan sekolah-sekolah swasta dan dalam beberapa hal sama dengan sekolah-sekolah asing yang didirikan di Indonesia. Lulusan sekolah tersebut memiliki kualifikasi yang sebanding dengan kualifikasi lulusan dari sekolah luar negeri dan relevan dengan tuntutan angkatan kerja. Untuk mengimbangi hal tersebut pemerintah bermaksud memberdayakan pendidikan sekolah menengah tingkat atas yang berkualitas tinggi yang dapat diakses oleh masyarakat umum.

UU No. 20 tahun 2003 pasal 5 ayat (1) yang menyebutkan bahwa "Setiap warga negara mempunyai hak yang sama untuk memperoleh pendidikan yang bermutu". Ini berarti bahwa tidak hanya semua anak Indonesia wajib mengikuti pendidikan yang dibiayai sepenuhnya oleh Pemerintah tetapi juga berhak memperoleh pendidikan yang bermutu. Dengan adanya PP No. 19 Tahun 2005, pengertian bermutu menjadi jelas yaitu yang memenuhi standar yang ditentukan yang meliputi : (1) Standar Isi; (2) Standar Proses; (3) Standar Lulusan; (4) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan; (5) Standar Sarana dan Prasarana; (6) Standar Pengelolaan; (7) Standar Pembiayaan; dan (8) Standar Penilaian.

Kualitas atau mutu pendidikan yang tinggi akan dapat terwujud apabila pengelolaan sistem pendidikan dilakukan secara baik dan benar. Dalam menghadapi persaingan global, pengelolaan sistem pendidikan mempunyai peranan yang sangat penting dalam memenangkan persaingan tersebut. Penguasaan terhadap ilmu pengetahuan dan teknologi merupakan hal yang sangat menentukan bagi peningkatan daya saing mutu sumber daya manusia. Peningkatan pengelolaan pendidikan yang bermutu yang dilakukan oleh pemerintah Indonesia dalam rangka menghadapi persaingan global dilandaskan pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Pada pasal 50 ayat 3 dalam UU Sisdiknas ini menyatakan bahwa Pemerintah dan/atau Pemerintah Daerah menyelenggarakan sekurang-kurangnya satu satuan pendidikan pada semua jenjang pendidikan untuk dikembangkan menjadi satuan pendidikan yang bertaraf internasional.

Dalam PP 17 tahun 2010 tentang pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan pada bab VIII pasal 143 dinyatakan bahwa satuan pendidikan bertaraf

internasional merupakan satuan pendidikan yang telah memenuhi standar nasional pendidikan dan diperkaya dengan standar pendidikan dari negara maju. Prinsip dari SMA Bertaraf Internasional adalah sekolah nasional dengan mutu lulusannya setara dengan salah satu sekolah unggul pada negara maju.

Standar Nasional Pendidikan (SNP) adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia, meliputi 8 (delapan) standar yaitu Standar Isi, Standar Proses, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pembiayaan, Standar Pengelolaan dan Standar Penilaian.

Dalam penyelenggaraan program Rintisan SMA Bertaraf Internasional (RSBI) maupun SMA Bertaraf Internasional (SBI) yang mengaktualisasikan budaya mutu yang efektif dan realistis maka penyelenggaran tersebut berdasarkan pada 13 pilar mutu pendidikan Indonesia yaitu:

1. Pendidikan agama serta akhlak mulia
2. Pengembangan dan pelaksanaan kurikulum berbasis kompetensi
3. Proses pembelajaran yang mendidik dan dialogis
4. Evaluasi, akreditasi, dan sertifikasi Pendidikan yang memberdayakan
5. Peningkatan profesionalitas pendidik dan tenaga pendidikan
6. Penyediaan sarana belajar yang mendidik
7. Pembiayaan pendidikan yang sesuai dengan prinsi pemerataan dan berkeadilan
8. Penyelenggaraan pendidikan yang terbuka dan merata
9. Pelaksanaan wajib belajar
10. Pelaksanaan otonomi satuan pendidikan
11. Pemberdayaan peran masyarakat
12. Pusat pembudayaan dan pembangunan masyarakat
13. Pelaksanaan pengawasan dalam sistem pendidikan nasional.

Permendiknas nomor 78 tahun 2009 merupakan dasar bagi sistem penyelenggaraan sekolah bertaraf internasional pada jenjang pendidikan dasar dan menengah. Direktorat Pembinaan SMA sejak tahun 2006 hingga tahun 2010 telah merintis 352 SMA untuk dikembangkan menjadi SMA bertaraf Inetrnasional yang

dilaksanakan secara bertahap yaitu pada tahun 2006 dirintis 100 sekolah, Tahun 2007 dirintis 100 Sekolah, tahun 2009 dirintis 122 dan pada tahun 2010 dirintis 37 sekolah. Rintisan pertama sekolah bertaraf Internasional dilakukan pada tahun 2006 yaitu dengan memilih 100 Sekolah Menengah Atas (SMA) yang memiliki prestasi nasional, kemampuan kepemimpinan dan pengajaran, rencana komperensif, dan komunitas sekolah yang akan dibentuk, serta komitmen pemerintah daerah yang berkesinambungan. Kemudian pada tahun 2007 ditetapkan kriteria untuk menjadi Rintisan SMA Bertaraf Internasional sebagai berikut:

1. Terakreditasi A
2. Telah memenuhi standar nasional pendidikan dan mengikuti atau penyelenggara sekolah standar nasioal (SSN)
3. Memiliki kesiapan menerapkan standar nasional pedidikan yang diperkaya dengan standar pendidikan dari sekolah unggul dari negara maju.
4. Memiliki rencana pengembangan sekolah.
5. Memperoleh rekomendasi pemerintah daerah provinsi dan atau pemerintah kabupaten/kota.
6. Memiliki sumber pendanaan dari pemerintah atau pemerintah daerah untuk sekolah yang diselenggarakan oleh pemerintah atau pemerintah daerah dan penyelenggara sekolah yang diselenggarakan oleh masyarakat, selama masa rintisan yang dibuktikan dengan surat pernyataan dukungan dari lembaga yang berwenang
7. Kepala sekolah yang visioner serta memenuhi standar tenaga pendidikan, berkompeten dalam pengelolaan manajemen mutu pendidikan serta mampu mengoperasikan computer dan dapat berkomunikasi dalam bahasa inggris.
8. Memiliki tanaga pengajar fisika, kimia, matematika dan mata pelajaran lainnya yang berkompeten dalam menggunakan ICT memenuhi standar untuk menunjang proses pembelajaran.
9. Tersedia sarana prasarana yang memadai
10. Memiliki kultur yang kondusif
11. Penyelenggaraan sekolah satu shift
12. Jumlah minimal 9 rombel

Penyelenggaraan Rintisan SMA Bertaraf Internasional menuju SMA Bertaraf Internasional (kemendiknas:2010) adalah bertujuan meningkatkan kinerja sekolah dalam mengembangkan situasi belajar dan proses pembelajaran untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional secara optimal dalam mengembangkan 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 dan memiliki daya saing pada taraf internasional. Pendidikan seharusnya menumbuhkan, dan mengembangkan daya imajinasi, inovasi, nalar, rasa keingintahuan, dan eksperimentasi peserta didik untuk menemukan kemungkinan-kemungkinan baru sesuai dengan karakteristik peserta didik dan mata pelajaran yang diajarkan. Inti dari semua itu adalah pengembangan peserta didik seoptimal mungkin agar peserta didik dapat mengembangkan potensi dirinya masing-masing mampu bersaing dan berkolaborasi secara global. Untuk memenuhi tujuan penyelenggaraan Rintisan SMA bertaraf Internasional digulirkan sejumlah dana (*blockgrant*) oleh pemerintah pusat. Guna menjamin tercapainya tujuan penyelenggaraan Rintisan SMA Bertaraf Internasional pemerintah meluarkan peraturan yang tertuang dalam Permendiknas No. 78 tahun 2009. Permendiknas No. 78 tahun 2009 berisi indikator standar efektivitas kinerja minimal untuk menjamin mutu sekolah bertaraf internasional.

Masa rintisan SMA bertaraf internasional menuju sekolah bertaraf internasional diselenggarakan selama-lamanya 6 tahun. Dan setiap tahunnya rintisan SMA bertaraf internasional diberi subsidi pengembangan program Rintisan SMA Bertaraf Internasional. Sistem pembinaan sekolah bertaraf internasional dilaksanakan melalui tiga tahap yaitu 2 tahun tahap persiapan, 2 tahap pengembangan dan 2 terakhir tahun merupakan tahap pemantapan. Setiap tahunnya rintisan tersebut dilakukan evaluasi terhadap penyelenggaraan program yang telah dilakukan. Sekolah yang memiliki kinerja sesuai dengan kriteria SBI dapat mengajukan permohonan kepada Kementerian Pendidikan Nasional melalui Direktorat Pembinaan SMA untuk memperoleh status menjadi SBI. Sekolah yang statusnya berhasil menjadi SBI berada dalam sistem pembinaan Pemerintah Provinsi.

Bagi SMA RSBI yang memiliki potensi kinerja baik namun belum menjadi SBI yang didasarkan pada hasil evaluasi kinerja tiap tahunnya, sistem pembinaannya masih dilakukan oleh direktorat Pembinaan SMA untuk jangka waktu sampai sekolah tersebut menjadi SBI. Namun jika terdapat SMA RSBI yang berdasarkan hasil evaluasi kinerja tahunan di tahun kelima memperoleh skor kinerja dibawah 75% maka sekolah tersebut pembinaannya dikembalikan kepada pemerintah provinsi.

Pelaksanaan Program Rintisan SMA Bertaraf internasional hingga saat ini belum menunjukkan hasil yang memuaskan. Lima tahun pelaksanaan sekolah bertaraf internasional untuk pendidikan dasar dan menengah pada kenyataannya belum memberikan pengaruh yang berarti baik bagi peningkatan mutu pendidikan maupun kemajuan pendidikan nasional. Hal tersebut juga dinyatakan dalam disertasi evaluasi kebijakan pendidikan nasional tentang penyelenggaraan sekolah bertaraf internasional (SBI) untuk pendidikan dasar dan menengah (Dikdasmen) yang disampaikan Mudjito Ak

Pembinaan terhadap Rintisan SMA bertaraf Internasional ini dilakukan dengan memberikan Block Grant bagi pengembangan program. Namun hingga tahun ke lima bagi sekolah yang dirintis sejak tahun 2006 dan tahun ke empat bagi sekolah yang dirintis sejak tahun 2007 belum semua sekolah dapat memenuhi seluruh Indikator standar kinerja efektivitas kinerja minimal yang telah ditetapkan dalam program R-SMA-BI. Maka dari itu perlu dianalisis tentang pencapaian indikator-indikator yang telah ditetapkan tersebut dan apa permasalahan dalam mencapai indikator standar efektivitas kinerja minimal.

1.2.Fokus Penelitian

Dari latar belakang diatas selama 5 tahun masa pembinaan terhadap Rintisan SMA Bertaraf Internasional banyak permasalahan yang muncul seputar pencapaian indikator standar efektivitas kinerja minimal pada program R-SMA-. Beberapa pertanyaan yang dicoba untuk dijawab melalui penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana ketercapaian Rintisan SMA Bertaraf Internasional terhadap indikator standar efektivitas kinerja minimal ?

2. Apa kendala terhadap pemenuhan indikator standar efektifitas kinerja minimal tersebut?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui ketercapaian indikator standar efektifitas kinerja minimal.
2. Untuk mengetahui kendala yang dihadapi dalam pencapaian indikator efektifitas kinerja minimal.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Guna memperjelas konsep mengenai program Rintisan SMA Bertaraf Internasional.

2. Manfaat Praktis

Bagi Direktorat Pembinaan SMA Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan Direktorat Pembinaan SMA guna mengoptimalkan pembinaan terhadap sekolah R-SMA-BI

Bagi Dinas Pendidikan Provinsi dan Dinas Pendidikan Kab/Kota Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi Dinas Pendidikan Provinsi dan Dinas Pendidikan Kab/Kota guna mengoptimalkan pembinaan terhadap R-SMA-BI

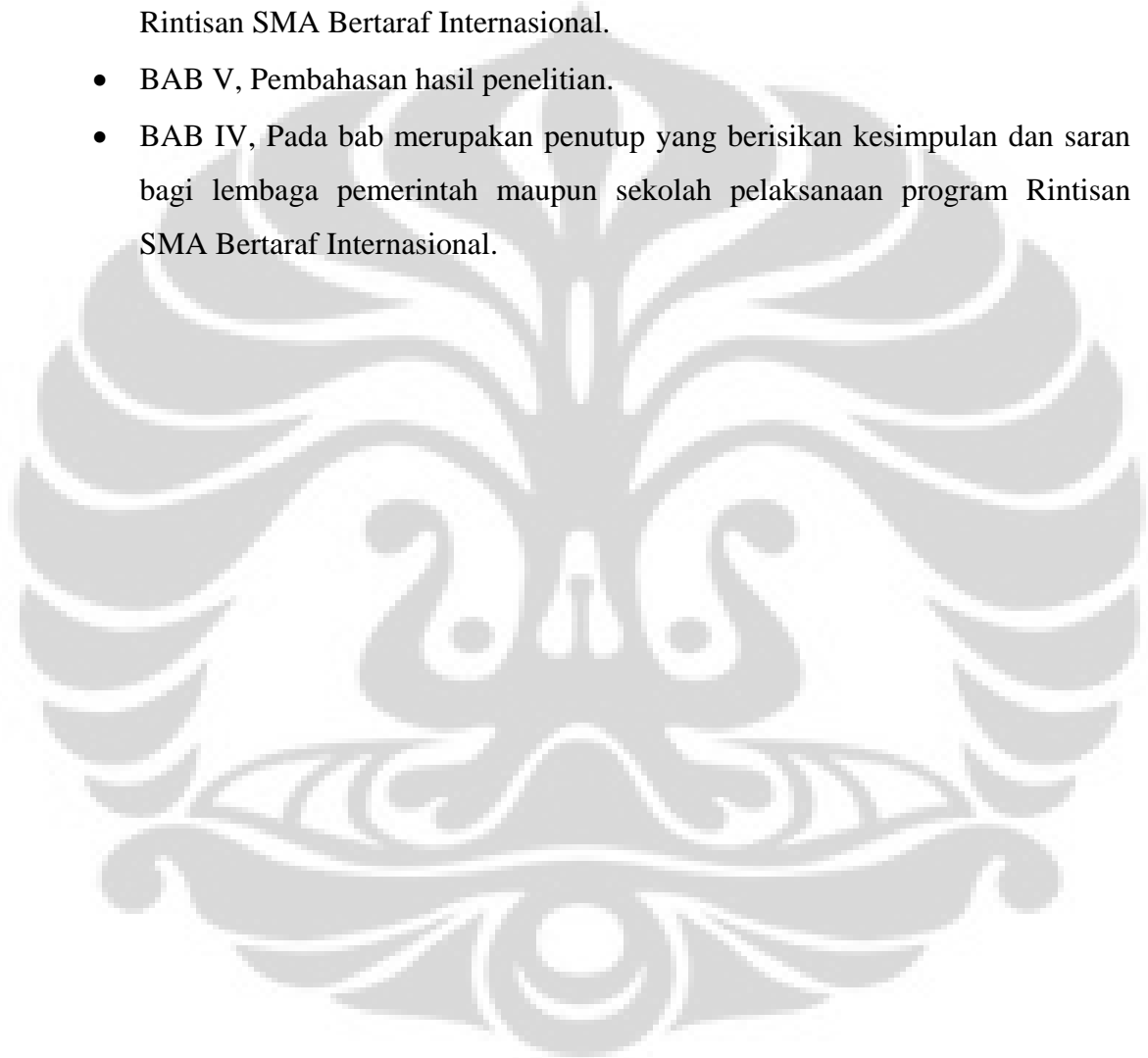
Bagi Sekolah Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi sekolah dalam mengoptimalkan pencapaian terhadap indikator standar efektifitas kinerja minimal

1.5. Sistematika penulisan

Dalam penulisan tesis ini sistematika yang akan dituliskan adalah sebagai berikut:

- BAB I, pada bab ini diuraikan latar belakang penulisan tesis, Perumusan Masalah, Pembatasan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Sistematika penulisan

- BABB II, pada bab ini akan dibahas secara teoritis mengenai kebijakan Publik, Implementasi kebijakan publik, Kebijakan Pendidikan, Indikator standar efektivitas kinerja minimal
- BAB III, pada bab ini akan diuraikan metode penelitian yang yang terdiri dari metode, jenis data dan teknik analisa data penelitian
- BAB IV, pada bab ini diuraikan gambaran umum pelaksanaan program Rintisan SMA Bertaraf Internasional.
- BAB V, Pembahasan hasil penelitian.
- BAB IV, Pada bab merupakan penutup yang berisikan kesimpulan dan saran bagi lembaga pemerintah maupun sekolah pelaksanaan program Rintisan SMA Bertaraf Internasional.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kebijakan Publik

Negara yang merdeka memiliki kedaulatan, wilayah negara, rakyat yang menempati wilayah negara dan pemerintahan yang mengatur kehidupan bernegara. Pengaturan kehidupan bernegara tersebut diwujudkan oleh kebijakan-kebijakan pemerintah atau biasa disebut kebijakan publik yaitu mengatur hubungan antara negara dan rakyat. Bagi negara berkembang seperti Indonesia yang mempunyai karakter unik ini dimana penduduknya berjumlah 231,3 juta orang pada tahun 2009 peran pemerintah haruslah dominan dalam pengaturan kehidupan berbangsa dan bernegara. Definisi dari kebijakan publik yang diambil dari buku yang berjudul *Public Policy* (Nugroho,2009:83) oleh Harold laswell dan Abraham Kaplan (1970: 71) mendefinisikan bahwa kebijakan publik adalah suatu program yang diproyeksikan dengan tujuan-tujuan tertentu, nilai-nilai tertentu dan praktek-praktek tertentu (*e projected program of goals, values, and practices*). David Eston (1965:212) mendefinisikan sebagai akibat aktifitas pemerintah (*the impact of government actifity*). Jadi segala sesuatu yang dilakukan oleh pemerintah dipandang sebagai suatu kebijakan publik. James Anderson (2000: 4) mendefinisikan sebagai *relative stable, purposive course of action followed by an actor or set of actors in dealing with a problem or matter of concern*. Kebijakan publik merupakan bentuk keinginan dari para pelaku politik atau sekelompok pelaku politik untuk memecahkan suatu permasalahan tertentu berupa suatu strategi maupun teknis. Sebagai sebuah strategi kebijakan publik tidak saja bersifat *Positif* namun bisa bersifat *negative*, dalam arti pilihan keputusan selalu bersifat menerima salah satu taupun memihak yang lain.

Carl I. friedric dalam Nugroho (2009: 83) mendefinisikan sebagai serangkaian tindakan yang diusulkan seseorang, kelompok, atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu, dengan ancaman dan peluang yang ada. Kebijakan yang diusulkan tersebut ditujukan untuk memanfaatkan potensi sekaligus mengatasi hambatan yang ada dalam rangka mencapai tujuan tertentu.

Kemudian oleh Riant Nograho (2009: 85) mendefinisikan bahwa kebijakan publik merupakan keputusan yang dibuat oleh negara, khususnya pemerintah, sebagai strategi untuk merealisasikan tujuan negara yang bersangkutan. Kebijakan publik adalah strategi untuk mengantar masyarakat pada masa awal memasuki masyarakat pada masa transisi untuk menuju pada masyarakat yang dicita-citakan.

Menurut Brigman dan Glin Davis dalam Nawawi (2009) adalah banyaknya definisi kebijakan publik menjadikan sulit untuk menentukan secara tepat definisi kebijakan publik. Oleh karenanya, untuk memudahkan pemahaman terhadap kebijakan publik, dapat ditinjau dari 5 karakteristik kebijakan publik yaitu:

1. Memiliki tujuan yang didesain untuk dicapai atau tujuan yang dipahami.
2. Melibatkan keputusan beserta dengan konsekuensinya
3. Tersetruktur dan tersusun menurut aturan tertentu
4. Pada hakikatnya adalah politis
5. Bersifat dinamis.

Thomas R Dye dalam buku Kebijakan Pendidikan oleh H.A.R.Tilaar dan Riant Nugroho (2008:185) mendefinisikan *What government do, why they do it, and what difference it makes*. Segala sesuatu yang telah dirumuskan oleh pemerintah yang kemudian diimplementasikan, dievaluasi kemudian diputuskan untuk direformulasi atau dibatalkan adalah bentuk dari kebijakan publik yang dibuat oleh pemerintah karena kebijakan publik merupakan kesepakatan-kesepakatan yang dibuat oleh pemerintah yang tidak jarang merupakan kompromi-kompromi politik yang direalisasikan dalam bentuk keputusan yang bertujuan untuk mewujudkan tujuan suatu negara. Dan keputusan pemerintah untuk tidak melakukan juga merupakan bentuk kebijakan publik.

Kebijakan publik merupakan kontrak sosial dari penguasa politik terhadap konstituennya sehingga kebijakan publik merupakan salah satu key performance indicator dari kinerja negara atau pemerintah, arti kebijakan publik yang tidak mencerminkan kontrak sosial dengan masyarakatnya melainkan kebijakan yang mencerminkan kontrak sosialnya kepada pendukung politiknya saja berarti

kebijakan politik tersebut tidak menunjukkan kinerja yang baik atau pemerintah yang baik.

Berdasarkan teori proses Kebijakan menurut Patton dan Sawicky bahwa alur proses kebijakan meliputi: (1) *Define the Problem*, (2) *Determine Evaluation criteria*, (3) *Identify alternative policies*, (4) *Evaluate alternative Policies*, (5) *Select Preferred*, (6) *Implement the Preferred Policy*.

Adalah suatu tantangan bagi pemerintah sebagai pihak yang mengendalikan suatu negara untuk menghasilkan suatu kebijakan yang baik dan benar. Hal tersebut tidaklah mudah namun tidak mustahil dilakukan. Pemahaman dasar mengenai proses kebijakan yang dirangkum oleh Riant Nugroho (2009: 145) sebagai suatu siklus sebagai berikut:



Gambar 2.1 Pemahaman Dasar

Siklus dari suatu kebijakan dimulai dari:

1. Isu kebijakan yaitu merupakan fenomena yang bersifat mendasar dan menyangkut orang banyak atau bahkan keselamatan bersama dalam jangka waktu yang lama yang tidak bisa diselesaikan secara parsial dan harus dilakukan bersama-sama dan harus diselesaikan.
2. Isu kebijakan ini kemudian menggerakkan pemerintah untuk merumuskan kebijakan publik dalam rangka menyelesaikan masalah tersebut. Rumusan kebijakan ini akan menjadi hukum bagi seluruh warga negara-termasuk para pemimpinnya.

3. Implementasi kebijakan bermuara pada output yang dapat juga berupa kebijakan itu sendiri ataupun manfaat langsung yang dapat dimanfaatkan oleh pemanfaat.
4. Dalam jangka panjang, kebijakan tersebut menghasilkan *outcome*, dalam bentuk dampak kebijakan yang diharapkan semakin meningkatkan tujuan yang hendak dicapai dengan kebijakan tersebut.

Pada dasarnya inti dari proses kebijakan publik ada 3 yaitu:

1. Perumusan Kebijakan
2. Implementasi kebijakan
3. Evaluasi kebijakan
Dan dengan penambahan
4. Revisi Kebijakan, yang merupakan perumusa kembali dari suatu kebijakan (Nugroho,2009:145)

dimana perumusan kebijakan dilakukan berdasarkan pada isu kebijakan mengenai permasalahan dan fenomena yang akan terjadi yang digunakan untuk mengantisipasi dampak yang akan terjadi maupun permasalahan yang telah terjadi guna mencari pemecahan dari dampak yang diakibatkan dengan melakukan implementasi kebijakan. Setelah suatu kebijakan diimplementasikan dilakukan evaluasi terhadap kebijakan yang telah dirumuskan apakah kebijakan tersebut layak untuk diteruskan atau tidak atau akan di lakukan reformulasi kebijakan.

James Anderson dalam Nawawi (2009:15) menetapkan bahwa proses kebijakan publik meliputi sebagai berikut:

1. Formulasi masalah (*problem formulation*); Apa masalahnya? Apa yang membuat masalah tersebut menjadi rapat atau agenda pemerintah?;
2. Formulasi kebijakan (*formulation*): Bagaimanakah mengembangkan pilihan-pilihan atau alternatif-alternatif untuk memecahkan masalah tersebut? Siapa saja yang berpartisipasi dalam formulasi kebijakan?
3. Penentuan kebijakan (*adoption*): Bagaimana alternatif ditetapkan? Persyaratan/kriteria seperti apa yang harus dipenuhi? Siapa yang

melaksanakan kebijakan? Bagaimana proses atau strategi untuk melaksanakan kebijakan? Apa isi dari kebijakan yang telah ditetapkan?

4. Implementasi (*implementation*): Siapa yang terlibat dalam implementasi kebijakan? Apa yang mereka kerjakan? Apa dampak dari isi kebijakan?
5. Evaluasi (*Evaluation*): Bagaimana tingkat keberhasilan atau dampak kebijakan diukur? Siapa yang mengevaluasi kebijakan? Apa konsekuensi dari adanya evaluasi kebijakan? Adakah tuntutan untuk melakukan perubahan atau pembatalan?

Sedangkan Michael Howlet dan M. Ramesh dalam Nawawi (2009: 16) menyatakan bahwa proses kebijakan publik terdiri dari 5 tahapan sebagai berikut:

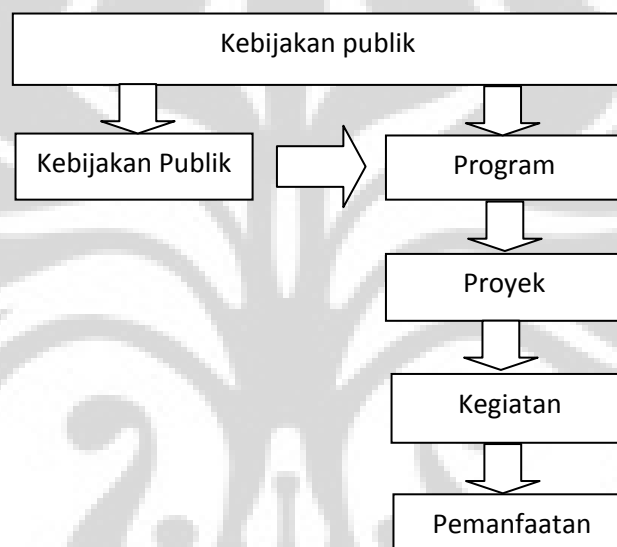
1. Penyusunan agenda (*Agenda Setting*), yakni suatu proses agar suatu masalah bisa mendapatkan perhatian dari pemerintah.
2. Formulasi kebijakan (*Policy Formulation*), yakni proses perumusan pilihan-pilihan kebijakan oleh pemerintah.
3. Pembuatan kebijakan (*Decision Making*), yakni proses ketika pemerintah memilih untuk melakukan satu tindakan atau tidak melakukan suatu tindakan.
4. Implementasi kebijakan (*Policy Implementation*), yakni proses untuk melaksanakan kebijakan supaya mencapai suatu hasil.
5. Evaluasi kebijakan (*Policy Evaluation*), yakni proses untuk memonitor dan menilai hasil atau kinerja kebijakan.

Dari berbagai rumusan mengenai proses kebijakan bahwa proses kebijakan dimulai dari adanya permasalahan publik yang menjadi agenda dari pemerintah untuk segera diambil suatu tindakan atau upaya berupa suatu kebijakan yang kemudian diimplementasikan dan selanjutnya dievaluasi untuk mengetahui kinerja dari kebijakan tersebut.

2.2. Implementasi Kebijakan Publik

Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Ada pilihan langkah untuk mengimplementasikan kebijakan publik menurut Nugroho (2009:494):

1. Langsung mengimplementasikan kedalam bentuk program.
2. Formulasi kebijakan derivat atau turunan

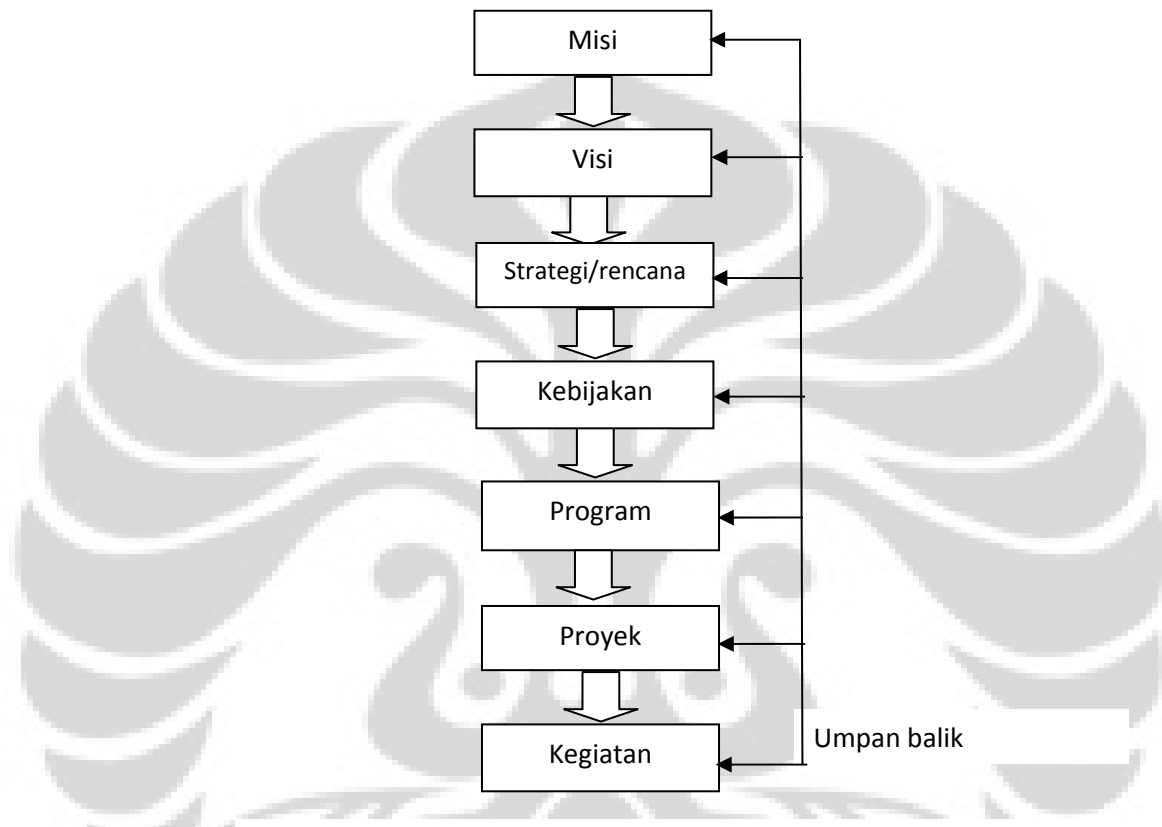


Gambar 2.2. Sekuensi Implementasi Kebijakan

Kebijakan publik dalam bentuk Undang-undang atau perda adalah jenis kebijakan yang memerlukan kebijakan publik penjelas atau sering diistilahkan sebagai peraturan pelaksana, sedangkan kebijakan publik yang berbentuk keputusan presiden, instruksi presiden, keputusan menteri, keputusan kepala daerah adalah kebijakan publik yang bersifat operasional (Nugroho:2009).

Proses implementasi kebijakan berdasarkan gambar diatas bahwa kebijakan publik diimplementasikan bisa langsung diimplemetasikan langsung kedalam bentuk program, kemudian lebih lanjut diimplementasikan kedalam sebuah proyek, kegiatan dan pemanfaatan. Dan juga bisa diimplementasikan dengan merumuskan kebijakan publik penjelas baru kemudian diformulasikan dalam bentuk program. Kebijakan pendidikan nasional di Indonesia lebih lanjut di

rumuskan pada kebijakan public penjelas dan kemudian diformulasikan kedalam bentuk program yaitu program Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional. Model tersebut merupakan bentuk umum dari suatu manajemen pada sektor publik sebagaimana pada gambar berikut:



Gambar 2.3. Sekuensi Implementasi Kebijakan (Nugroho:2009)

Dari gambar diatas dapat dijelaskan bahwa misi merupakan tujuan yang melekat dari suatu organisasi yang digunakan sebagai acuan para pemimpin untuk merumuskan visi yang merupakan strategi atau rencana yang akan dirumuskan kedalam bentuk rumusan kebijakan. Lebih lanjut kebijakan dioperasionalkan kedalam bentuk program-program, didetailkan kedalam bentuk proyek dan implementasinya dalam bentuk produk yang lebih sering disebut kegiatan (Nugroho,2009:495). Model ini adalah hal yang lazim diaplikasikan dalam manajemen sektor publik.

Menurut Dunn (1999) implementasi kebijakan publik merupakan suatu proses yang hendaknya dirancang bersamaan dengan perancangan kebijakan

publik yang bersangkutan. Implementasi kebijakan adalah kebijakan yang telah diambil dan dilaksanakan oleh unit-unit administrasi yang memobilisasi sumberdaya finansial dan manusia.

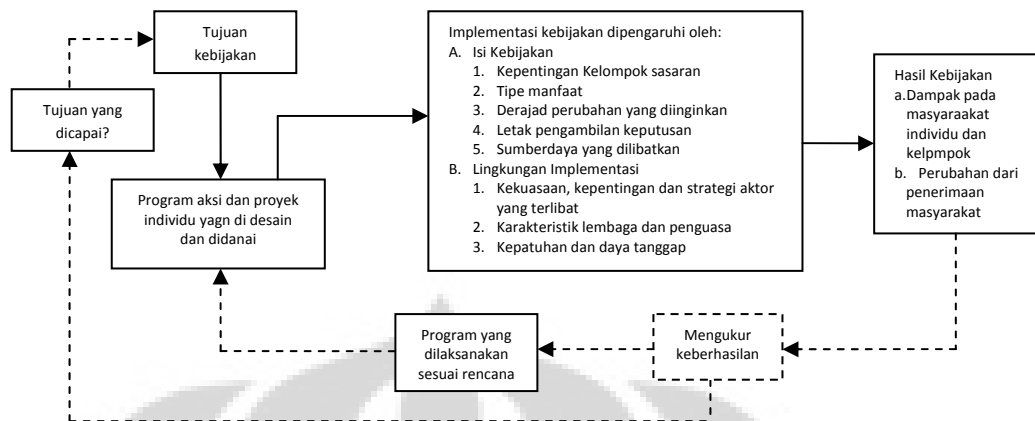
Model implementasi kebijakan terbagi menjadi beberapa perspektif antara lain pendekatan implementasi kebijakan yang bersifat “dari atas ke bawah” (*top downer prespective*) dimana perspektif ini lebih focus pada tugas birokrasi untuk melaksanakan kebijakan yang telah diputuskan secara politik. Dalam model ini implementasi adalah menjadikan orang melakukan apa-apa yang diperintahkan, dan mengontrol urutan tahapan dalam sebuah sistem. Dan pada definisi lain implementasi adalah soal pengembangan sebuah program control yang meminimalkan konflik dan deviasi dari tujuan yang telah ditetapkan oleh hipotesis kebijakan.

Implementasi kebijakan kadang tidak mendapatkan perhatian penuh dari para pengambil kebijakan karena mereka sibuk membuat kebijakan tapi tidak implementasinya. Implementasi terganggu dikarenakan kurangnya tenaga ahli dibidang administrasi dan tidak adanya insentif yang diberikan sehingga implementor tidak fokus dalam mengimplementasikan kebijakan publik.

Model Implementasi Kebijakan

2.2.1. Teori Marille S. Grindle (1980)

Implementasi adalah semacam jembatan yang menghubungkan antara tujuan dan kebijakan publik dengan realitas yang diinginkan, seperti yang dikemukakan oleh Grindle (1980) dalam Nawawi Ismail (2009:141-142) bahwa implementasi memiliki tugas dan “*to establish a link that allows the goals of public policies to be relized as outcomes of government actifity.*” Juga disebutkan bahwa pada dasarnya implementasi kebijakan publik terpengaruh sehingga dapat dianalisis berdasarkan dua hal yaitu *content of policy* (isi) dan *context of implementation* (kondisi sosial) kebijakan tersebut. Kedua hal tersebut mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan seperti yang digambarkan pada gambar berikut:



Gambar 2.4. Implementasi sebagai Proses Politik dan Administrasi

Pada gambar dapat dijelaskan bahwa variabel isi kebijakan meliputi: (1) sejauh mana kepentingan kelompok sasaran atau *target groups* termuat dalam isi kebijakan; (2) Jenis manfaat yang diterima oleh *target groups*; (3) sejauh mana perubahan yang diinginkan dari sebuah kebijakan; (4) Apakah letak sebuah program sudah tepat; (5) Apakah sebuah kebijakan telah menyebutkan implementornya dengan rinci; (6) apakah sebuah program didukung oleh sumberdaya yang memadai.

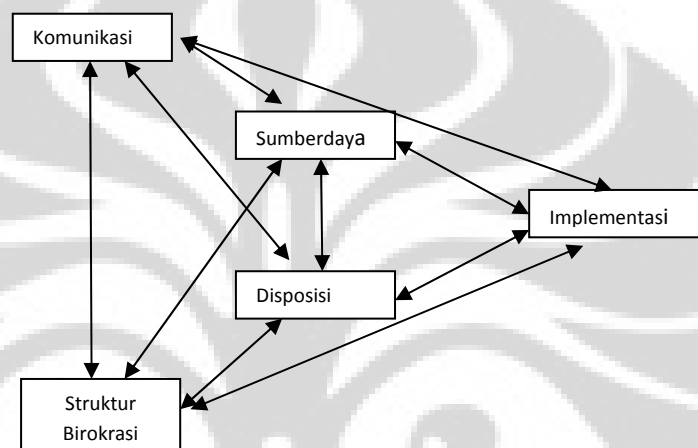
Sedangkan variable lingkungan kebijakan mencakup: (1) seberapa besar kekuasaan, kepentingan, dan strategi dalam implementasi kebijakan; (2) karakteristik institusi dan rejim yang berkuasa; (3) tingkat kepatuhan dan responsivitas kelompok sasaran

2.2.2. Teori George C. Edward III

Sebuah kebijakan dapat dikatakan gagal apabila tidak dapat memecahkan masalah walaupun sudah diimplementasikan sebaik mungkin, bahkan kebijakan yang hebatpun dikatakan gagal apabila implementasinya gagal. Sesuai dengan pendapat Edward III yang mengatakan “ *if policy is inappropriate if it cannot alleviate the problem for which it was designed. It will probably be a failure no matter how well its implemented. But even a brilliant policy poorly implemented may fail to achieve the goals of its designer*”. Implementasi memegang peranan penting dalam suksesnya

suatu kebijakan, namun implementasi kebijakan sangat kompleks sehingga pelaksanaan satu kebijakan tidak akan sama dengan implementasi kebijakan lain.

Model Implementasi kebijakan yang berprespektif *top down* menurut pandangan Edward III (Nawawi, 2009: 136) dipengaruhi oleh variable yakni: (1) Komunikasi, (2) Sumberdaya, (3) Disposisi, (4) Struktur Birokrasi. Keempat variable tersebut saling berhubungan satu sama lain.

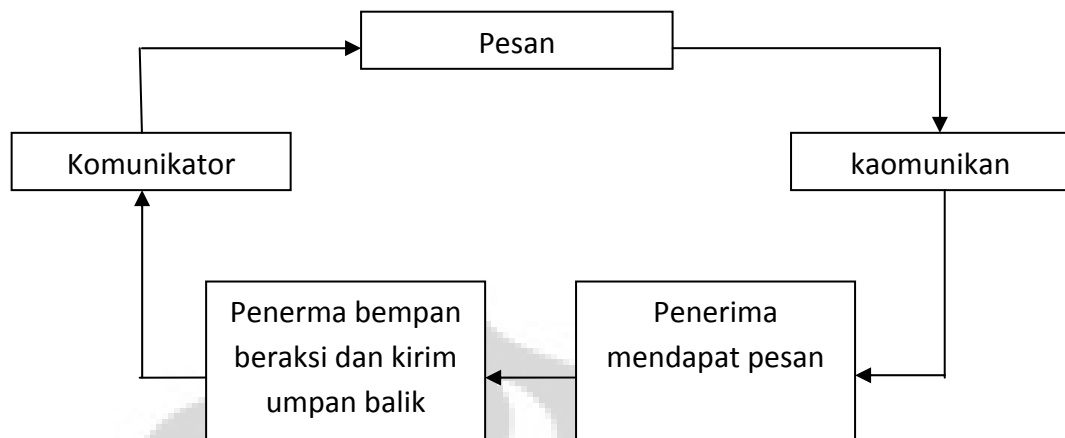


Gambar 2.5. Faktor Penentu Implementasi menurut Edward III

a. Komunikasi (*Communications*)

Implementasi kebijakan publik agar dapat mencapai keberhasilan, mensyaratkan agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan secara jelas. Apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus diinformasikan kepada kelompok sasaran sehingga akan mengurangi distorsi implementasi. Apabila penyampaian tujuan dan sasaran suatu kebijakan tidak jelas, tidak memberikan pemahaman atau bahkan tujuan dan sasaran kebijakan tidak diketahui sama sekali oleh kelompok sasaran, maka kemungkinan akan terjadi penolakan atau resistensi dari kelompok sasaran yang bersangkutan.

Proses komunikasi menurut Courtland L. Bovee dan John V. Thil dgi dapat dibagi menjadi lima tahap (Purwanto, 1997:9) yaitu:



Gambar 2.6. Proses Komunikasi

Gambar diatas menjelaskan bahwa dalam tahap pertama sebelum melakukan komunikasi, syarat utama adalah adanya ide atau gagasan. Tahap kedua adalah mengubah mengubah ide kedalam bentuk abstrak yaitu menjadi sebuah pesan. Tahap ketiga memindahkan atau menyampaikan pesan melalui berbagai saluran yang ada kepada penerma pesan. Tahap keempat penerima menerima pesan yang diterima secara sempurna atau kada hanya sebagian saja.

Faktor penghambat komunikasi mencangkup masalah dalam pengembangan pesan, penyampaian pesan, penermaan pesan dan penafsiran pesan (Purwanto 1997:35). Masalah yang dihadapi dalam pengembangan pesan adalah masalah yang disebabkan oleh munculnya keragu-raguan tentang isi pesan , kurang terbiasa dengan situasi yang ada atau dengan orang yang akan menerima, adanya pertentangan emosi atau adanya kesulitan dalam mengekspresikan ide dan gagasan. Tiga hal penting dalam komunikasi, yaitu 1) penyaluran/transmisi yang akan menghasilkan implementasi yang baik pula, 2) adanya kejelasan yang diterima oleh pelaksana kebijakan sehingga atidak membingungkan dalam pelaksanaan kebijakan dan 3) adanya konsistensi yang diberikan pelaksana dapat pelaksanaan kebijakan. Jika yang dikomunikasi kan berubah-ubah maka akan membingungkan pihak pelaksana.

Menurut Edwards III kejelasan mempunyai peranan penting dalam sebuah implementasi kebijakan. Kejelasan tidak identik dengan informasi

yang berlebihan. Kejelasan adalah tidak adanya pemaknaan yang ambigu. Sementara informasi yang berlebihan, Edwards III menyebutnya *overly specific instructions*, menghilangkan fleksibilitas (kreativitas) yang akhirnya membuat kebijakan berjalan kaku.

Dikemukakan pula oleh Edward III beberapa factor yang yang menimbulkan suatu ketidakjelasan informasi kebijakan. Faktor-faktor tersebut antara lain *complexity of policymaking* 'kompleksitas pembuatan kebijakan publik'; *public opposition* 'penolakan masyarakat'; *competing goals and the need for consensus* 'tidak tercapainya kesepakatan mengenai tujuan kebijakan'; *unfamiliarity of new programs* 'sifat kebaruan program kebijakan'; *avoiding accountability* 'kebijakan yang tidak akuntabel'; dan lain sebagainya (Edwards III, 1980, hal.26).

Pengertian konsistensi bahwa jika implementasi kebijakan ingin berlangsung efektif, maka perintah-perintah pelaksanaan harus konsisten dan jelas meskipun perintah-perintah yang disampaikan kepada pelaksana kebijakan mempunyai unsur kejelasan, tetapi apabila perintah tersebut bertentangan maka perintah tersebut tidak akan memudahkan para pelaksana kebijakan menjalankan tugasnya dengan baik. Disisi lain, perintah-perintah implementasi kebijakan yang tidak konsisten akan mendorong para pelaksana mengambil tindakan yang tidak tepat dalam menafsirkan dan mengimplementasikan kebijakan. Komunikasi disini bisa dikembangkan lebih jauh bukan saja penyampaian program kerja kepada struktur organisasi pelaksana. Tidak kalah pentingnya adalah mengkomunikasikan kebijakan tersebut kepada warga sekolah dan masyarakat. Hal ini lazimnya disebut sosialisasi.

Edwards III (1980:125), dalam hal komunikasi, penting diketahui oleh pelaksana kebijakan apa yang seharusnya mereka kerjakan. Untuk dapat mengetahui dengan baik, maka perintah yang mereka terima (baik yang dituangkan dalam keputusan-keputusan maupun dasar hukum lainnya) haruslah jelas. Ketidakjelasan informasi tentu akan berdampak bagi hasil pelaksanaan kebijakan. Selain tidak tercapainya perubahan yang diinginkan,

ketidakjelasan informasi juga bisa mengakibatkan terjadinya perubahan yang tidak direncanakan dan tidak terantisipasi.

b. Sumberdaya (*Resources*)

Walaupun isi kebijakan sudah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, tapi apabila implementor kekurangan sumberdaya untuk melaksanakan, implementasi tidak akan berjalan dengan efektif. Sumberdaya tersebut dapat berwujud sumberdaya manusia, yakni kompetensi implementor dan sumberdaya financial. Sumberdaya adalah factor penting bagi implementasi kebijakan agar berjalan dengan efektif. Tanpa sumberdaya, kebijakan hanya tinggal kertas menjadi dokumen saja.

Edwards III (1980:53) mengemukakan bahwa implementasi akan dapat berjalan efektif, apabila aparat pelaksana mempunyai kemampuan yang cukup untuk melaksanakan tugas dan mengaktualisasikan rencana/program kedalam bentuk pelayanan publik. Sumberdaya manusia yang tidak memadai (jumlah dan kemampuan) berakibat tidak dapat dilaksanakannya program secara sempurna karena mereka tidak bisa melakukan pengawasan dengan baik.

Informasi merupakan sumberdaya penting yang kedua bagi pelaksanaan kebijakan. Ada dua bentuk informasi yaitu informasi mengenai bagaimana cara menyelesaikan kebijakan/program serta bagi pelaksana harus mengetahui tindakan apa yang harus dilakukan dan informasi tentang data pendukung kepatuhan kepada peraturan pemerintah dan undang-undang. Kenyataan dilapangan bahwa tingkat pusat tidak tahu kebutuhan yang diperlukan para pelaksana dilapangan. Kekurangan informasi/pengetahuan bagaimana melaksanakan kebijakan memiliki konsekuensi langsung seperti pelaksana tidak bertanggungjawab, atau pelaksana tidak ada di tempat kerja sehingga menimbulkan inefisien. Implementasi kebijakan membutuhkan kepatuhan organisasi dan individu terhadap peraturan pemerintah yang ada.

Sumberdaya berikutnya adalah kewenangan untuk menentukan bagaimana program dilakukan, kewenangan untuk membelanjakan/mengatur keuangan, baik penyediaan uang, pengadaan staf, maupun pengadaan supervisor. Sebab-sebab kewenangan terdiri dari dua hal pokok, yakni: pertama, sebagian orang beranggapan bahwa mereka lebih baik jika ada

seseorang yang memerintah. Kedua, kewenangan mungkin juga ada karena adanya ancaman, terror, dibujuk, diberi keuntungan dan lain sebagainya (Lindblom dalam Winarno, 2004:137).

Fasilitas-fasilitas pendukung yang dapat dipakai untuk melakukan kegiatan program seperti dana dan sarana prasarana juga merupakan sumberdaya penting. Edwards III (1980:53) mengemukakan bahwa sumber daya keuangan (finansial) merupakan faktor penting dalam menunjang implementasi kebijakan. Apabila kebijakan yang dibuat adalah kebijakan public, finansial berasal dari Pemerintah. Semakin tinggi dukungan dana dari pemerintah, semakin baik implementasi kebijakan, dan juga sebaliknya, semakin kecil dukungan finansial bagi suatu kebijakan, akan dapat menjadi penyebab dari kegagalan implementasi kebijakan.

c. Disposisi (*Dispositions*)

Dispositions diterjemahkan sebagai pembawaan/ kepribadian/ pandangan/ ideology pelaksana kebijakan publik. Dengan asumsi bahwa semua pegawai pemerintah (pelaksana kebijakan publik) sudah lolos seleksi kepribadian pada saat penerimaan pegawai, maka *dispositions* lebih dimaksudkan sebagai ketepatan atau kecocokan tipe/kepribadian antara pembuat kebijakan dengan pelaksana kebijakan.

Untuk menangkap *dispositions* yang dimaksud oleh Edwards III, bisa diperhatikan kutipan pernyataannya berikut ini. "*If implementers are well-disposed toward a particular policy, they are more likely to carry it out as the original decisionmakers intended. But when implementors' attitudes or perspectives differ from the decisionmakers', the process of implementing a policy becomes infinitely more complicated.* (Edwards III, 1980: 89), Tipikal kepribadian atau pandangan yang relatif sama antara pembuat kebijakan dengan pelaksana kebijakan memiliki korelasi positif dengan keberhasilan implementasi kebijakan. Hal ini terjadi karena kesesuaian pandangan mengenai kebijakan yang akan diterapkan membuat pelaksana kebijakan menjalankan kebijakan tersebut dengan bersungguh-sungguh dan penuh

penghayatan, seolah-olah dirinya sendiri yang memiliki kebijakan tersebut. Dinyatakan lebih jauh, hal penting berkenaan dengan *dispositions*. Hal pertama adalah *staffing the bureaucracy*, dan yang kedua insentif bagi pelaksana kebijakan. *Staffing the bureaucracy* menekankan pada pentingnya pembuat kebijakan untuk menyusun atau menempatkan staf-stafnya yang “se-kubu” dalam organisasi pelaksana demi menjamin terlaksananya kebijakan.

Peranan insentif menekankan pada tingkat kecukupan/kepentasan. *Reward* yang akan diterima pelaksana kebijakan jika bersedia dan/atau berhasil menerapkan kebijakan. Insentif juga bermakna lebih luas sebagai penggunaan insentif sebagai sarana “pengendalian” bagi pelaksana kebijakan agar mau melaksanakan kebijakan sesuai dengan yang direncanakan

d. Struktur Birokrasi (*Bureaucratic Structure*)

Struktur birokrasi adalah karekteristik, norma-norma dan pola-pola hubungan yang terjadi berulang-ulang dalam badan eksekutif yang mempunyai hubungan baik potensial maupun dengan apa yang mereka miliki dalam menjelaskan kebijakan.

Birokrasi yang dimaksud adalah seluruh jajaran pemerintah meliputi semua pejabat Negara dan pegawai baik yang berstatus pegawai negeri maupun non pegawai negeri, serta struktur pemerintah daerah maupun pemerintah pusat.

Struktur birokrasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Salah satu dari aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar (*Standard Operating Procedure* atau SOP). SOP menjadi pedoman bagi implementor dalam bertindak. Struktur organisasi yang terlalu panjang akan cenderung melemahkan pengawasan dan menimbulkan *red-tape* yakni prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks. Kebanyakan peta organisasi bersifat hirarkis yang menentukan hubungan antara atasan dan bawahan dan hubungan secara diagonal langsung organisasi melalui lima hal yang harus tergambar, yaitu:

- a. Jenjang hirarki jabatan-jabatan manajerial
- b. Pelembagaan berbagai jenis kegiatan operasional

- c. Saluran komunikasi
- d. Jaringan informasi
- e. Hubungan antar satuan kerja

Lebih lanjut bahwa tiga dari empat faktor penentu keberhasilan implementasi kebijakan telah dikemukakan juga oleh teori dari Donald S. Van Meter dan Carl E. Van Horn (1975) yaitu sumberdaya, komunikasi, dan disposisi.

2.2.3. Teori Donald S. Van Meter dan Carl E. Van Horn (1975)

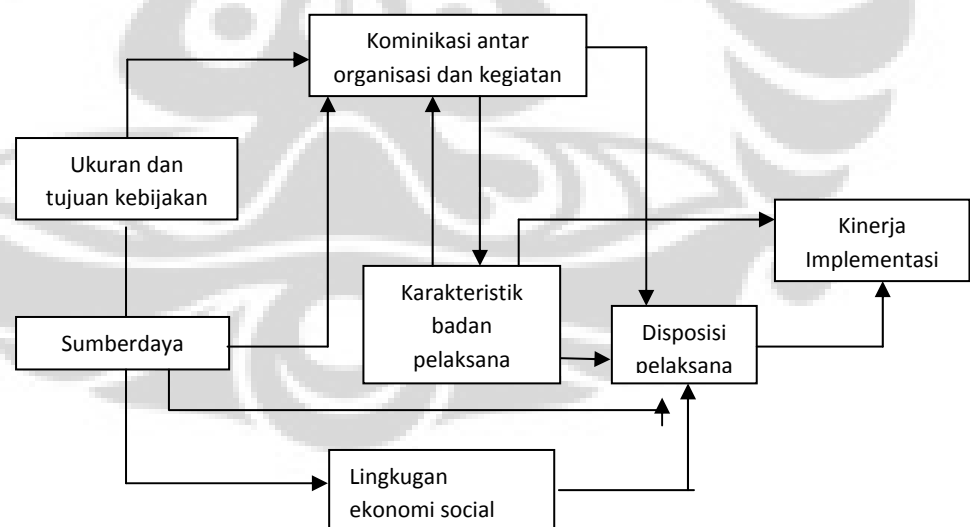
Dalam implementasi kebijakan menurut Donald S. Van Meter dan Carl E. Van Horn ada 6 variabel yang mempengaruhi kinerja implementasi yaitu (Nawawi, 2009:139):

- 1) Standar dan sasaran kebijakan. Setiap kebijakan public harus mempunyai standard an suatu sasaran kebijakan jelas dan terukur. Dengan ketentuan tersebut tujuannya dapat terwujudkan. Apabila standard dan sasaran kebijakan tidak jelas akan menimbulkan multi interpretasi dan mudah menimbulkan kesalahpahaman dan konflik antara para agen implementasi.
- 2) Sumberdaya. Dalam suatu implementasi kebijakan perlu dukungan sumberdaya baik sumberdaya manusia, sumberdaya material maupun sumberdaya metoda. Dari ketiga sumberdaya tersebut yang paling penting adalah sumberdaya manusia, karena disamping sebagai subjek implementasi kebijakan juga termasuk objek kebijakan publik.
- 3) Komunikasi antar organisasi. Dalam banyak program implementasi kebijakan, sebagai realitas dari program kebijakan perlu hubungan yang baik antar instansi yang terkait, yaitu dukungan komunikasi dan koordinasi. Untuk itu diperlukan koordinasi dan kerjasama antar instansi bagi keberhasilan program tersebut. Komunikasi dan koordinasi merupakan urat nadi dari sebuah organisasi agar program-programnya dapat direalisasikan dengan tujuan dan sasarannya.
- 4) Karakteristik agen pelaksana. Dlam suatu implementasi kebijakan agar mencapai suatu keberhasilan maksimal diidentifikasi dan diketahui karakteristik agen pelaksana yang mencakup struktur

birokrasi, norma-norma dan pola-pola hubungan yang terjadi dalam birokrasi.

- 5) Disposisi implementor. Dalam implementasi kebijakan sikap atau disposisi implementor ini dibedakan menjadi tiga hal yaitu respon implementor terhadap kebijakan yang terkait dengan kemauan implementor untuk melaksanakan kebijakan publik, kondisi, yakni pemahaman terhadap kebijakan yang telah ditetapkan, dan intensitas disposisi implementor yakni preferensi yang dimiliki tersebut.
- 6) Lingkungan kondisi social, ekonomi dan politik. Variabel ini mencakup sumberdaya ekonomi lingkungan yang dapat mendukung keberhasilan implementasi kebijakan sejauhmana kelompok-kelompok kepentingan memberikan dukungan bagi implementasi kebijakan; karakteristik para partisipan yakni mendukung atau menolak, bagaimana sifat opini public yang ada dilingkungan dan apakah elite politik mendukung implementasi kebijakan.

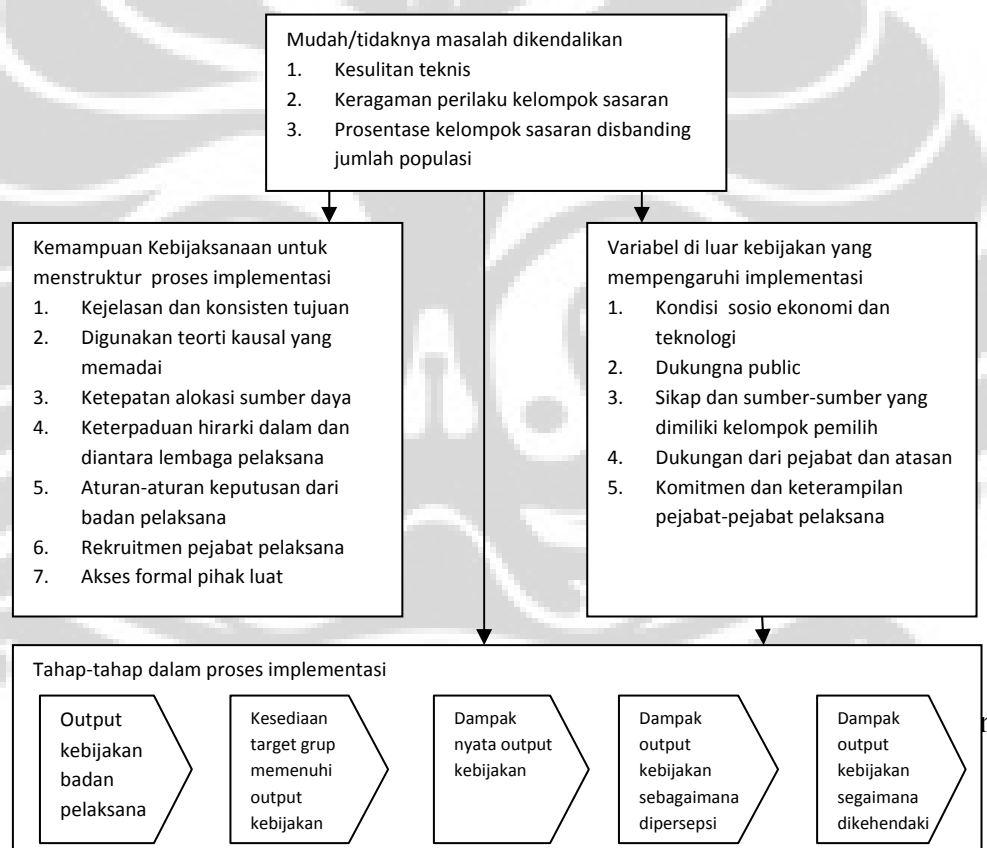
Hubungan masing-masing variabel digambarkan pada gambar berikut:



Gambar 2.7. Faktor Penentu Implementasi menurut Donald S. Van Meter dan Carl E. Van Horn (1975)

2.2.4. Teori Daniel A. Mazmanian & Paul A. Sabastier (1983)

Pendapat yang berbeda dari Edward III mengenai Keberhasilan Implementasi, Menurut Mazmanian dan Paul Sabatier dalam Nawawi (2009:145) mengungkapkan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan public dipengaruhi oleh tiga kelompok variable yaitu: a) karakteristik masalah (*Tractability of the problems*), b) Karakteristik kebijakan/undang-undang (*Ability of statue to structure implementation*), c) lingkungan (*Non statutory variables affecting implementation*).



Gambar 2.8. Tiga kelompok penentu keberhasilan implementasi menurut Daniel A. Mazmanian & Paul A. Sabastier (1983)

2.2.5. Teori G. Shabbir Cheema dan Dennis A Rondineli (1983)

Kerangka konseptual yang dapat digunakan untuk analisis implementasi program-program pemerintah yang bersifat desentralisasi

menurut G. Shabir Chemma dan Dennis A Rondnelli ada 4 kelompok variable yang dapat mempengaruhi kinerja dan dampak suatu program , yaitu: (1) Kondisi lingkungan, (2) Hubungan antar organisasi, (3) Sumberdaya organisasi untuk pelaksanaan implementasi program, (4) karakteristik dan kemampuan agen pelaksana. (Nawawi, 2009:148)

Sangat penting untuk diketahui pada tingkatan mana suatu program tersebut efektif setelah diterapkan secara penuh; tetapi menjawab pertanyaan itu pertama kali perlu mengetahui bagaimana dan pada tingkatan mana program telah nyata-nyata diterapkan. kurangnya perhatian untuk implementasi saat ini merupakan tantangan berat untuk meningkatkan berjalannya program secara kompleks, analisis kebijakan dan percobaan di wilayah kebijakan sosial

2.3. Kebijakan Pendidikan

Dalam masyarakat tradisional bahwa pendidikan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kehidupan berbudaya. Pada masyarakat maju saat ini pendidikan merupakan wacana publik yang merupakan penggerak dari suatu perubahan pada tataran yang luas. Dalam bab satu telah dikemukakan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi diri siswa untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara (UU RI no. 20 tahun 2003).

Dengan pendidikan yang baik maka setiap orang akan mengetahui hak dan kewajibannya sebagai individu, anggota masyarakat, dan sebagai makhluk Tuhan oleh karena itu, pendidikan merupakan hal yang fundamental dalam totalitas kehidupan manusia. Pendidikan bertujuan untuk membantu generasi muda mengembangkan semua unsur potensi pribadinya, baik spiritualitas, moralitas, sosialitas dan rasionalitas (Syafaruddin, 2008).

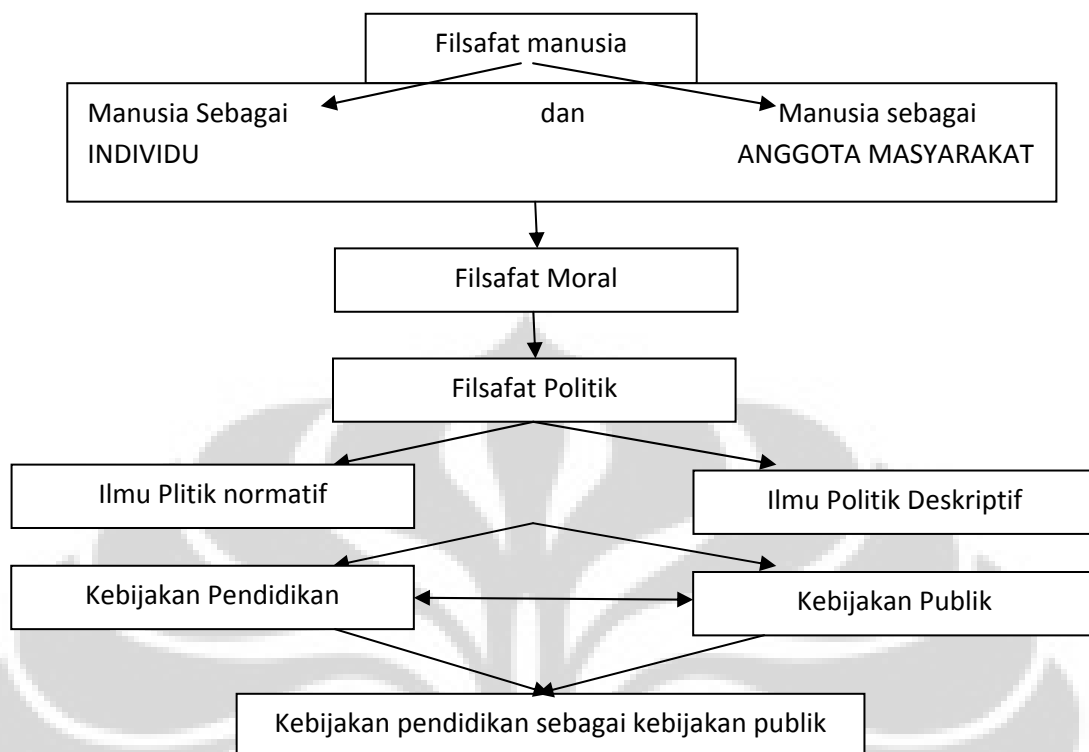
Kebijakan pendidikan merupakan keseluruhan proses dan hasil perumusan langkah-langkah strategis pendidikan yang dijabarkan dari visi, misi pendidikan,

dalam rangka untuk mewujudkan tercapainya tujuan pendidikan dalam suatu masyarakat untuk suatu kurun waktu tertentu (Tilaar dan Nugroho, 2008: 140).

Lebih lanjut dikutip dari Tilaar dan Nugroho (2008, 141-155) mengenai aspek-aspek yang tercakup dalam kebijakan pendidikan adalah sebagai berikut:

1. Kebijakan pendidikan merupakan suatu keseluruhan delibrasi mengenai hakikat manusia sebagai yang menjadi manusia dalam lingkungan kemanusiaan. Proses pendidikan sebagai proses pemanusiaan terjadi dalam lingkungan alam serta lingkungan sosialnya. Oleh sebab itu kebijakan pendidikan merupakan penjabaran visi misi dari pendidikan dalam masyarakat tertentu.
2. Kebijakan pendidikan dilahirkan dari ilmu pendidikan. Sebagai ilmu praksis yaitu kesatuan antara teori dan praktik pendidikan oleh karena itu kebijakan pendidikan meliputi proses analisis kebijakan, perumusan kebijakan, pelaksanaan dan evaluasi.
3. Kebijakan pendidikan haruslah mempunyai validitas dalam perkembangan pribadi serta masyarakat yang memiliki pendidikan itu.
4. Keterbukaan. Proses pendidikan sebagai proses pemanusiaan terjadi dalam interaksi sosial. Pendidikan merupakan milik masyarakat dimana suara masyarakat dalam berbagai tingkat perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan pendidikan perlu mendengar suara-suara dan saran dari msyarakat.
5. Kebijakan pendidikan didukung oleh riset dan pengembangan. Kebijakan pendidikan bukan Sesutu yang abstrak yang merupakan alternatif dari berbagai kebijakan sehingga perlu dilihat output kebijakan tersebut dalam praktik. Proses pendidikan yang terjadi didalam masyarakat dengan berbagai aspek kehidupan seperti aspek sosial, politik, ekonomi, budaya, maka kebijakan pendidikan haruslah merupakan suatu hasil kajian dari berbagai pakar dari berbagai disiplin ilmu.
6. Analisis Kebijakan. Pada masyarakat modern bahwa pendidikan bukan hanya milik perorangan, keluarga atau masyarakat lokal melainkan milik seluruh warga secara luas sehingga kebijakan pendidikan memerlukan analisis sebagai mana kebajikan publik lainnya karena kebijakan pendidikan merupakan bagian dari kebijakan publik.

7. Kebijakan pendidikan pertama-tama ditujukan kepada kebutuhan peserta didik. Jangan sampai kebijakan pendidikan merupakan manipulasi dari partai-partai politik untuk mendapatkan kedudukan yang pada akhirnya kepentingan peserta didik menjadi terabaikan.
8. Kebijakan pendidikan diarahkan pada terbentuknya masyarakat demokratis. Proses pendidikan haruslah menumbuhkan kemampuan dialogis sehingga terbangun masyarakat yang demokratis.
9. Kebijakan pendidikan harus berdasarkan efisiensi. Kebijakan pendidikan bukan semata-mata merupakan rumusan verbal namun merupakan praktik yang dilaksanakan dalam lembaga masyarakat yang memerlukan yang memerlukan sumberdaya baik sumberdaya manusia maupun sumber daya keuangan. Maka dari itu kebijakan pendidikan harus mencerminkan efisiensi agar tidak merupakan pemborosan.
10. Kejelasan tujuan akan melahirkan kebijakan pendidikan yang tepat. Arah tujuan dari kebijakan pendidikan haruslah jelas sehingga tidak mengorbankan kepentingan peserta didik.
11. Kebijakan pendidikan diarahkan bagi pemenuhan kebutuhan peserta didik dan bukan kepuasan birokrat. Suatu kebijakan haruslah bersifat *Continue* sehingga jangan sampai pergantian pemimpin selalu dibarengi dengan pergantian kebijakan. Perubahan kebijakan pendidikan haruslah didasari dari hasil analisis kebijakan yang berkesinambungan seperti contoh perubahan kurikulum. Pendidikan hendaknya jangan dijadikan korban percaturan kekuasaan dan politik praktis dan seharusnya dikelola oleh para profesional yang mengerti hakikat pendidikan dan bukan pada politikus-politikus yang mengelola pendidikan berdasarkan kekuasaan. Sebagai contoh kebijakan otonomi pendidikan menjadikan proses pendidikan menjadi carut marut di beberapa daerah. Dengan demikian, pemahaman tentang kebijakan pendidikan dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu kebijakan pendidikan sebagai bagian dari kebijakan publik dan kebijakan pendidikan sebagai kebijakan publik yang ilustrasinya dapat dilihat pada gambar sebagai berikut. (Tilaar dan Nugroho, 2008:155).



Gambar 2.9. Kebijakan Pendidikan sebagai Kebijakan Publik

2.4. Evaluasi Kinerja

Mangkunegara (2001:67) mendefinisikan kinerja (prestasi kerja) sebagai berikut: “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Jika dikaitkan dengan organisasi pendidikan atau sekolah dapat maka kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

Sedangkan Bernardin dan Russel (1993:397), mengatakan pengertian bahwa: “kinerja pegawai tergantung pada kemampuan, usaha kerja dan kesempatan kerja yang dapat dinilai dari out put”. Dari definisi kinerja yang dikemukakan oleh Bernardin dan Russel tersebut kinerja guru tergantung pada

kompetensi yang dimiliki guru, usaha kerja yang dilakukan guru, dan hasil kerja guru yang dapat dilihat dari hasil belajar siswa.

Ivan Cevich (Surya Dharma:2010) mendefinisikan bahwa evaluasi kinerja adalah system kerja yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja pegawai secara periodik yang ditentukan oleh organisasi.

Meggison (Mangkunegara, 2005:9) mendefinisikan evaluasi/penilaian kinerja adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Selanjutnya, Andrew E. Sikula yang dikutip Mangkunegara (2000:69) mengemukakan bahwa penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian dalam proses penafsiran atau penentuan nilai, kualitas atau status dari beberapa objek orang ataupun sesuatu (barang).

Definisi yang tidak jauh berbeda dikemukakan oleh Payaman Simanjuntak (2005:105) yang menyatakan evaluasi kinerja adalah penilaian pelaksanaan tugas (*performance*) seseorang atau sekelompok orang atau unit kerja organisasi atau perusahaan.

Dengan demikian, evaluasi kinerja dapat dikatakan sebagai suatu sistem dan cara penilaian pencapaian hasil kerja individu pegawai, unit kerja maupun organisasi secara keseluruhan.

Tujuan dari evaluasi kinerja menurut James E. Neal Jr (2003:4-5) adalah Mengidentifikasi kemampuan dan kekuatan karyawan, Mengidentifikasi potensi perkembangan karyawan, Untuk memberikan informasi bagi perkembangan karyawan, Untuk membuat organisasi lebih produktif, Untuk memberikan data bagi kompensasi karyawan yang sesuai, Untuk memproteksi organisasi dari tuntutan hukum perburuhan.

Dalam cakupan yang lebih umum, Payaman Simanjuntak (2005:106) menyatakan bahwa tujuan dari evaluasi kinerja adalah untuk menjamin

pencapaian sasaran dan tujuan perusahaan, terutama bila terjadi kelambatan atau penyimpangan. Tujuan dari evaluasi kinerja menurut Mangkunegara (2005:10) adalah untuk :

1. Meningkatkan saling pengertian di antara karyawan tentang persyaratan kinerja
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai potensinya
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khususnya rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang ingin diubah.

Sedangkan kegunaan dari evaluasi kinerja SDM menurut Mangkunegara (2005:11) adalah :

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa
2. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya
3. Sebagai dasar mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang ada di dalam organisasi
6. Sebagai kriteria menentukan, seleksi, dan penempatan karyawan
7. Sebagai alat memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan
8. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (*job description*)

2.5. Indikator Standar Efektivitas Kinerja Minimal

SBI adalah sekolah yang sudah memenuhi seluruh SNP yang diperkaya dengan keunggulan mutu yang berasal dari negara anggota OECD atau negara maju lainnya.

Untuk menjadi Sekolah Bertaraf Internasional, dalam rangka penjaminan mutu, maka Rintisan SMA bertaraf internasional didorong untuk memenuhi indikator standar efektivitas kinerja minimal sesuai dengan Permendiknas No. 78 Tahun 2009. Adapun indikator standar efektivitas kinerja minimal meliputi:

No	Indikator Operasional	No	Alat Ukur
I. Standar Kompetensi Lulusan			
1	Mewujudkan kriteria kompetensi Akademik, bahasa Inggris dan TIK	1.	Memenuhi kriteria lulusan sesuai standar kompetensi lulusan sesuai SNP
		2.	Menetapkan nilai KKM minimal 7,5 tiap mata pelajaran
		3.	Meraih nilai Rata-rata UN lulusan minimal 7,5
		4.	Meraih nilai TOEFL Test siswa > 7,5 dalam skala internet based test bagi SMA.
		5.	Sebanyak 80% lulusan dapat diterima di perguruan tinggi ternama di dalam dan luar negeri
2	Menampilkan keunggulan lokal ditingkat internasional;	6.	Menunjukkan karya siswa berkeunggulan lokal yang dipromosikan melalui jejaring internasional.
3	Memenangkan berbagai lomba tertentu dalam bidang akademik dan non akademik	7.	Meraih kejuaraan nasional dan internasional pada bidang; Matematika

No	Indikator Operasional	No	Alat Ukur		
	bertaraf internasional	8.	Meraih kejuaraan nasional dan internasional pada bidang : Fisika		
		9.	Meraih kejuaraan nasional dan internasional pada bidang : Kimia		
		10.	Meraih kejuaraan nasional dan internasional pada bidang; Biologi		
		11.	Meraih kejuaraan nasional dan internasional pada bidang; Komputer		
		12.	Meraih kejuaraan nasional dan internasional pada bidang; Astronomi		
		13.	Meraih kejuaraan nasional dan internasional pada bidang; Kebumian		
		14.	Meraih kejuaraan nasional dan internasional pada bidang; Ekonomi		
		15.	Meraih kejuaraan nasional dan internasional pada bidang; Debat Bahasa Inggris		
		16.	Meraih kejuaraan nasional dan internasional pada bidang : Olimpiade Penelitian Siswa		
		17.	Meraih Kejuaraan atau prestasi Olimpiade Olah Raga Siswa Nasional (OOSN)		
		18.	Meraih Kejuaraan atau prestasi Festival dan Lomba Seni Siswa Nasional (FLSSN)		
		4	Memperoleh penghargaan tingkat internasional	19	Dokumen atau produk karya siswa dalam forum internasional;

No	Indikator Operasional	No	Alat Ukur
			<ul style="list-style-type: none"> • <i>Menjalin hubungan pada taraf internasional</i>
			<ul style="list-style-type: none"> • <i>Mengikuti kegiatan pertukaran pelajaran</i>
			<ul style="list-style-type: none"> • <i>Menjadi peserta pertemuan internasional</i>
			<ul style="list-style-type: none"> • <i>Menyajikan karya pada forum internasional</i>
			<ul style="list-style-type: none"> • <i>Mendapat penghargaan tertentu dalam forum internasional</i>
5	Beradaptasi pada perkembangan ekonomi, sosio-kultural, dan lingkungan hidup dunia	20	Dokumen, bukti fisik, atau siswa kegiatan beradaptasi dengan perkembangan peradaban dunia, dalam <ul style="list-style-type: none"> • <i>Bidang Ekonomi</i> • <i>Bidang Sosial</i> • <i>Bidang Budaya</i> • <i>Bidang Lingkungan Hidup</i> • <i>Bidang Sains</i>
6	Menggunakan dan mengembangkan teknologi komunikasi dan informasi secara professional.	21	Siswa menggunakan TIK sebagai sumber belajar dan sumber informasi.
7	Menerapkan SKS dan mengdopsi, mengadaptasi materi pelajaran berstandar internasional	22	Menerapkan SKS meliputi <ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan pengetahuan • Menyusun perencanaan • Menyiapkan perangkat administasi dan organisasi

No	Indikator Operasional	No	Alat Ukur
			<ul style="list-style-type: none"> Menyiapkan sarana Menerapkan SKS
		23	Mengdopsi, mengadaptasi materi pelajaran berstandar internasional
II. Standar Proses			
8	Menerapkan proses pembelajaran berbasis TIK;	24	Menunjukkan bukti dokumen bahwa proses pembelajaran berbasis TIK
9	Dapat menggunakan bahasa Inggris atau bahasa asing lainnya sebagai bahasa pengantar	25	Guru dapat mengajar dengan pengantar berbahasa Inggris minimal untuk mapel MIPA.
10	Melakukan pembinaan potensi peserta didik potensi akademik maupun non akademik bertaraf internasional	26	Menunjukkan dokumen penyelenggaraan pembinaan siswa bertaraf internasional
11	Mengembangkan budaya kompetitif dan kolaboratif	27	Menunjukkan dokumen kegiatan kompetisi dan kolaborasi dalam menunjang prestasi bertaraf internasional
III. Standar Pendidik			
12	Menetapkan standar pendidik sesuai dengan kriteria SNP	28	Memenuhi kualifikasi Pendidik
13	Memfasilitasi pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi	29	Mempublikasikan materi pelajaran berbasis TIK
14	Pendidik mampu mengajar dalam bahasa Inggris, TOEFL 7,5	30	Pendidik meraih TOEFL 7,5 skala internet based
15	Taraf pendidikan pendidik SMA/SMK-30 %) pendidik yang berpendidikan S2 atau S3.	31	Meraih target 30 %) pendidik yang berpendidikan S2 atau S3.

No	Indikator Operasional	No	Alat Ukur
16	Berpendidikan S2 atau S3 sesuai dengan mata pelajaran yang diampu.	32	Kualifikasi S2 atau S3 pendidik sesuai dengan mata pelajaran yang diampunya.
17	Berpendidikan S2 atau S3 dari perguruan tinggi yang program studinya terakreditasi.	33	Pendidik yang berijasah S2 atau S3 dari perguruan tinggi yang program studinya terakreditasi.
IV. Tenaga Kependidikan			
18	Memiliki kepala sekolah, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, teknisi sumber belajar, tenaga administrasi, tenaga kebersihan, dan tenaga keamanan.	34	Memiliki tenaga perpustakaan
		35	Memiliki tenaga laboran
		36	Memiliki teknisi sumber belajar
		37	Memiliki tenaga keamanan dan kebersihan
19	Meraih pendidikan minimal S2 dari perguruan tinggi yang program studinya terakreditasi atau dari perguruan tinggi negara lain yang diakui setara S2 di Indonesia;	38	Kepala Sekolah berpendidikan minimal S2 dari perguruan tinggi yang program studinya terakreditasi atau dari perguruan tinggi negara lain yang diakui setara S2 di Indonesia;
20	Menempuh pelatihan kepala sekolah dari lembaga pelatihan kepala sekolah yang diakui oleh Pemerintah;	39	Kepala Sekolah telah menempuh pelatihan kepala sekolah dari lembaga pelatihan kepala sekolah yang diakui oleh Pemerintah;
21	mampu berbahasa Inggris, dan/atau bahasa asing lainnya secara aktif; memiliki skor TOEFL $\geq 7,5$	40	Kepala Sekolah mampu berbahasa Inggris, dan/atau bahasa asing lainnya secara aktif; memiliki skor TOEFL $\geq 7,5$
22	Berkompetensi dalam manajemen, organisasi, dan kepemimpinan pendidikan	41	Kepala Sekolah memiliki program jangka menengah dan tahunan yang mengarah pada kewirausahaan dalam

No	Indikator Operasional	No	Alat Ukur
	serta kewirausahaan;		peningkatan mutu pelayanan belajar
		42	Melaksanakan supervisi dengan ditunjukkan dengan adanya data rekomendasi perbaikan dan pelaksanaan perbaikan mutu
23	Mampu membangun jejaring internasional;	43	Kepala Sekolah menunjukkan data bahwa dirinya memiliki jejaring internasional
24	Mampu mengoperasikan komputer/teknologi informasi dan komunikasi	44	Kepala sekolah menunjukkan bukti memiliki kecakapan menggunakan computer.
25	kemampuan mengembangkan rencana pengembangan sekolah (RPS)/rencana kerja sekolah (RKS) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS)	45	Kepala sekolah mendokumentasikan RPS/RKS/RKAS sebagai pedoman melaksanakan tugas sehari-hari.
V. Sarana dan Prasarana			
26	Melengkapi setiap ruang kelas SBI dilengkapi dengan sarana pembelajaran berbasis TIK.	45	Setiap ruang kelas dilengkapi jaringan TIK.
27	Memiliki perpustakaan digital yang memberikan akses ke sumber pembelajaran di seluruh dunia (e-library).	46	Memiliki ruang perpustakaan yang berfungsi sebagai sumber belajar
28	SBI memiliki ruang dan fasilitas untuk mendukung pengembangan profesionalisme guru.	47	Memiliki ruang dan fasilitas untuk sumber belajar guru (TRRC) yang mendukung pengembangan profesionalisme guru.
29	SBI melengkapi sarana dan prasarana yang dimanfaatkan peserta didik	48	Memiliki lab computer yang berfungsi sebagai sarana belajar siswa
		49	Memiliki lab biologi yang berfungsi

No	Indikator Operasional	No	Alat Ukur
			sebagai sarana belajar siswa
		50	Memiliki lab kimia yang berfungsi sebagai sarana belajar siswa
		51	Memiliki lab fisika yang berfungsi sebagai sarana belajar siswa
		52	Memiliki lab bahasa yang berfungsi sebagai sarana belajar siswa
VI. Pengelolaan			
28	Visi dan Misi sekolah	53	Mengembangkan RKJM, RKT, dan RKAS sebagai penjabaran dari visi dan misi sekolah
29	Menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001 dan ISO 14000 versi terakhir;	54	Menerapkan prinsip-prinsip ISO
		55	Mendapatkan sertifikasi ISO 9001
		56	Mendapat sertifikasi ISO 1400
30	Mempersiapkan peserta didik untuk meraih prestasi tingkat nasional dan/atau internasional pada aspek ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau seni;	57	Menunjukkan dokumen bahwa sekolah melakukan pembinaan untuk mengembangkan prestasi siswa bertaraf internasional.
31	Menerapkan sistem administrasi sekolah berbasis teknologi informasi dan komunikasi pada 8 (delapan) standar nasional pendidikan.	58	Menerapkan PAS/TIK dalam pengelolaan administrasi sekolah
		59	Menetapkan dokumen Prosedur operasional secara formal dalam pengelolaan administrasi ketatausahaan.
32	Mengembangkan lingkungan sekolah yang bersih, tertib, indah, rindang, aman, dan sehat,	60	Menunjukkan lingkungan sekolah yang bersih, tertib, indah, rindang, aman, dan sehat,

No	Indikator Operasional	No	Alat Ukur
	Mengembangkan lingkungan sekolah bebas asap rokok dan narkoba,	61	Sekolah bebas asap rokok
33	Mengembangkan lingkungan sekolah bebas budaya kekerasan, dan berbudaya akhlak mulia	62	Artefak sekolah menunjukkan budaya berahlak mulia
34	Membangun lingkungan belajar yang kondusif, penekanan pada pembelajaran, profesionalisme, harapan tinggi, keunggulan, respek terhadap setiap individu dan komunitas sosial warga sekolah	63	Menunjukkan target kebijakan mutu pembelajaran berkeunggulan bertaraf internasional
35	Melaksanakan seleksi penerimaan siswa baru SBI pada sekolah berdasarkan persyaratan	64	Melaksanakan seleksi penerimaan siswa baru sesuai persyaratan standar nasional
36	Membangun kultur yang mengarah pada peningkatan kemampuan di bidang bahasa Inggris dan/atau bahasa asing lainnya, teknologi informasi dan komunikasi, dan budaya lintas bangsa;	65	Menunjukkan kegiatan sekolah yang menggunakan bahasa Inggris.
		66	Menunjukkan aktivitas kesiswaan berkolaborasi dalam pengembangan jejaring internasional
		67	Mendayagunakan TIK dalam aktivitas kesiswaan berkolaborasi dalam pengembangan jejaring internasional
VII. Pembiayaan			
37	Biaya penyelenggaraan SBI memenuhi standar pembiayaan yang transparan dan akuntabel.	68	Mengumumkan pengalokasian anggaran sekolah pada papan pengumuman di sekolah
38	Menerima bantuan dari Pemerintah,	69	Menerima bantuan dari Pemerintah,
39	Menerima pembiayaan	70	Menerima pembiayaan pemerintah

No	Indikator Operasional	No	Alat Ukur
	pemerintah provinsi,		provinsi,
40	Menerima pembiayaan pemerintah kabupaten/kota,	71	Menerima pembiayaan pemerintah kabupaten/kota,
41	Menerima pembiayaan masyarakat atau sumber lainnya;	72	Menerima pembiayaan masyarakat atau sumber lainnya;
42	Melaksanakan anggaran sesuai dengan yang direncanakan;	73	Mengalokasikan anggaran sesuai dengan rencana.
43	Memptanggungjawaban keuangan penyelenggaraan SBI berpedoman pada prinsip efisiensi, efektivitas, keterbukaan dan akuntabilitas sesuai dengan peraturan perundang-undangan.	74	Sekolah menyampaikan laporan pertanggung jawaban keuangan dalam musyawarah pendidik, tenaga kependidikan, dan komite sekolah
44	Mengalokasikan beasiswa atau bantuan biaya pendidikan bagi peserta didik warga negara Indonesia yang memiliki potensi akademik tinggi tetapi kurang mampu secara ekonomi	75	Mengalokasikan dana beasiswa untuk minimum 20% dari seluruh jumlah siswa yang memiliki potensi akademik tinggi tetapi kurang mampu secara ekonomi
VIII. Penilaian			
45	menerapkan model penilaian otentik dan mengembangkan model penilaian berbasis teknologi informasi dan komunikasi.	76	Melaksanakan penilaian berbasis teknologi informasi dan komunikasi.
		77	Mengelola penilaian berbasis teknologi informasi dan komunikasi
46	SBI melaksanakan ujian sekolah yang mengacu pada kurikulum satuan pendidikan yang bersangkutan.	78	Melaksanakan pengembangan KTSP sesuai dengan kebutuhan sekolah dalam mewujudkan mutu yang berstandar sekolah di negara maju.

No	Indikator Operasional	No	Alat Ukur
47	Dapat melaksanakan ujian sekolah sebagaimana dimaksud pada ayat dalam bahasa Inggris atau bahasa asing lainnya.	79	Melaksanakan pengujian dengan menggunakan soal berbahasa Inggris atau bahasa asing lainnya
48	memfasilitasi peserta didiknya untuk mengakses sertifikasi yang diakui secara internasional dan/atau mengikuti ujian akhir sekolah yang sederajat dari negara anggota <i>OECD</i> atau negara maju lainnya.	80	Memfasilitasi peserta didik untuk mengakses sertifikasi yang diakui secara internasional dan/atau mengikuti ujian akhir sekolah yang sederajat dari negara anggota <i>OECD</i> atau negara maju lainnya.

Seluruh kriteria pada tabel di atas merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari SNP yang wajib sekolah penuhi selama sekolah melaksanakan program rintisan SMA bertaraf internasional. Selama masa hingga 5 (lima) tahun rintisan tidak seluruh sekolah dapat memenuhi indikator tersebut. Pengkategorisasian skor pada hasil evaluasi kinerja tahun 2010 adalah sebagai berikut:

- Sekolah kategori baik (A) jika memperoleh skor $\geq 80\%$
- Sekolah kategori sedang (B) jika memperoleh skor $< 80\%$ dan $\geq 70\%$
- Sekolah kategori kurang (C) jika memperoleh skor $< 70\%$

Berikut adalah data mengenai jumlah sekolah dalam pencapaian indikator standar efektifitas kinerja minimal untuk sekolah yang dirintis pada tahun 2006 dan 2007:

No	Keterangan	Jumlah sekolah		Total	Persentase
		2006	2007		
1	Kategori Baik (A)	51	31	82	43%
2	Kategori sedang (B)	40	57	97	51%
3	Kategori kurang (C)	2	10	12	6%
	Total	93	98	191	100%

Dari data tersebut dapat kita lihat bahwa 6% sekolah atau 12 sekolah memiliki kinerja kurang. sejumlah sekolah tersebut yang nantinya akan diteliti guna memperoleh informasi kendala-kendala apa yang dihadapi sekolah dalam memenuhi indikator-indikator standar efektifitas kinerja minimal.



BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pendekatan

Penelitian ini merupakan penelitian terhadap Program Rintisan SMA Bertaraf Internasional dan lebih lanjut ingin mengetahui bagaimana ketercapaian terhadap indikator standar efektifitas kinerja minimal yang tertuang dalam Permendiknas No. 78 tahun 2009 dan sejumlah kendala yang dihadapi dalam pemenuhan indikator tersebut dengan menggunakan pendekatan kualitatif .

3.2 Jenis Data

Data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang dimiliki oleh Direktorat Pembinaan SMA yang meliputi:

1. Data evaluasi kinerja Rintisan SMA Bertaraf Internasional tahun 2010 (Lampiran1).
2. Data mengenai kendala terhadap pencapaian Indikator.

Selain data sekunder dalam penelitian ini juga menggunakan data primer yang digali melalui wawancara dari sekolah Rintisan SMA Bertaraf Internasional yang dievaluasi pada tahun 2010 yang dirintis pada tahun 2006 dan 2007 dan memiliki kinerja kurang dari 70% yaitu 12 sekolah yang meliputi sebagai berikut:

No.	Nama Sekolah	Kab/Kota	Provinsi	Tahun Rintisan
1	SMAN 2 Banda Aceh	Kota Banda Aceh	Aceh	2007
2	SMAN 1 Berastagi	Kab. Karo	Sumatera Utara	2007
3	SMAN 1 Lubuk Sikaping	Kab. Pasaman	Sumatera Barat	2006
4	SMAN 1 Payakumbuh	Kota Payakumbuh	Sumatera Barat	2007
5	SMAN 4 Lahat	Kab. Lahat	Sumatera Selatan	2007
6	SMAN 5 Palangkaraya	Kota Palangkaraya	Kalimantan Tengah	2007
7	SMAN 5 Balikpapan	Kota Balikpapan	Kalimantan Timur	2007
8	SMAN 15 Makasar	Kota Makasar	Sulawesi Selatan	2006
9	SMAN 1 Bangli	Kab. Bangli	Bali	2007
10	SMAN 3 Kupang	Kota Kupang	Nusa Tenggara Timur	2007
11	SMAN 1 Manggar	Kab. Belitung Timur	Bangka Belitung	2007
12	SMAN 1 Ternate	Kota Ternate	Maluku Utara	2007

Tabel 3.1. Datas R-SMA-BI berkinerja kurang

Selain dengan menggunakan teknik wawancara dalam menggali data primer, data primer juga digali dengan menggunakan kuisioner bagi sekolah yang belum memenuhi atau belum optimal dalam memenuhi indikator yang ditetapkan sesuai dengan hasil penelitian awal terhadap data yang dimiliki oleh Direktorat Pembinaan SMA

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan data dilakukan dalam penelitian ini guna mendapatkan data primer dan data sekunder adalah sebagai berikut:

3.3.1 Wawancara

Guna memperoleh data primer yang akurat, luas dan mendalam peneliti akan melaksanakan tanya jawab langsung mengenai kendala pencapaian indikator standar efektifitas minimal Rintisan SMA Bertaraf internasional (R-SMA-BI). Wawancara dilakukan langsung terhadap pengelola R-SMA-BI yang memiliki kinerja kurang dari 70% (C) yang dirintis pada tahun 2006 dan 2007 yaitu kepala sekolah dan penanggung jawab program.

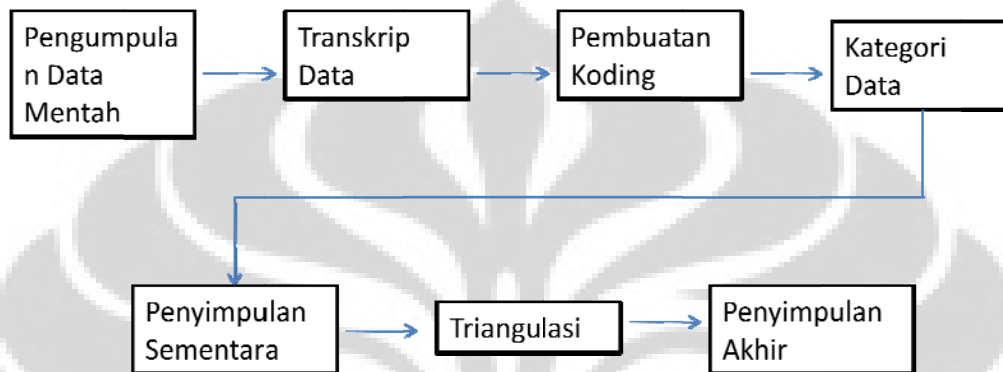
3.3.2 Studi Pustaka

Dengan studi pustaka yaitu untuk memperoleh data sekunder yang telah dimiliki oleh Direktorat Pembinaan SMA dan juga sumber-sumber data lain berupa keputusan, peraturan, kebijakan mengenai Rintisan SMA Bertaraf Internasional.

3.4 Teknik Analisis Data

Analisis berarti kategorisasi, penataan, manipulasi dan peringkasan data untuk memperoleh jawaban bagi pertanyaan penelitian (Kerlinger, 2006:217). Analisis data merupakan proses penafsiran data. Kegunaan analisis data adalah mereduksi data menjadi perwujudan yang dapat dipahami dan ditafsir dengan cara tertentu hingga relasi masalah dapat ditelaah serta diuji. Lebih lanjut lagi dikemukakan oleh Patton (2009:250) bahwa analisis adalah proses yang membawa bagaimana data diatur, mengorganisasikan apa yang ada kedalam pola, kategori dan unit deskripsi dasar.

Penafsiran melibatkan upaya penyertaan makna dan signifikansi ke analisis, melakukan penjelasan pola deskriptif dan mencari hubungan dan keterkaitan ddi antara dimensi. Teknik analisis data yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah sesuai dengan gambar berikut:



Gambar 3.1. Proses Analisis Data

Sumber: Proses Analisis data kualitatif, Prasetya (2007)

Lebih lanjut dijelaskan mengenai bagan analisis data sebagai berikut:

1. Pengumpulan data mentah

Pada tahap ini dilakukan pengumpulan data mentah, misalnya melalui wawancara, dan kajian pustaka. Pada tahap ini digunakan alat-alat misalnya tape recorder dan lain-lain. Yang paling perlu diperhatikan adalah mencatat data apa adanya (verbatim). Tidak boleh mencampurkan asumsi, komentar, maupun sikap.

2. Transkrip data

Pada tahap ini dilakukan perubahan catatan kedalam bentuk tertulis. Yang perlu dilakukan adalah menulis data apa adanya sama persis dan dilarang untuk mencampur adukan pendapat dan pikiran.

3. Pembuatan koding

Pada tahap ini membaca ulang seluruh data yang sudah ditranskrip dengan sangat teliti. Pada bagian tertentu dari transkrip tersebut akan ditemukan hal-hal penting

yang perlu dicatat untuk proses berikutnya. Dari hal-hal penting ini diambil kata kunci yang akan diberikan kode.

4. Kategorisasi data

Pada tahap ini dimulai dengan menyederhanakan data dengan cara mengikat konsep-konsep (kata-kata) kunci dalam satu besaran yang dinamakan kategori.

5. Penyimpulan sementara

Pada tahap ini diambil kesimpulan yang bersifat sementara. Kesimpulan ini harus 100% berdasarkan pada data yang ada. Dilarang untuk mencampuradukan pikiran dan penafsiran. Jika ingin dilakukan penafsiran, maka tulis pada bagian akhir kesimpulan sementara,

6. Triangulasi

Triangulasi adalah proses check and recheck antara satu sumber data dengan sumber data yang lain. Dalam proses ini beberapa kemungkinan bisa terjadi. Pertama satu sumber cocok satu sama lain, kedua satu sumber data berbeda dengan sumber dengan sumber data lain, namun tidak berarti bertentangan. Ketiga satu sumber 180° bertolak belakang dengan sumber lain.

7. Penyimpulan akhir

Penyimpulan akhir dilakukan setelah dilakukan penegasan hingga berulang-ulang dan setiap penambahan data hanya berupa ketumpang tindihan (*redundant*)

BAB IV

GAMBARAN UMUM

PROGRAM RINTISAN SMA BERTARAF INTERNASIONAL

4.1. Pengertian Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) dan Rintisan Sekolah bertaraf Internasional

Sekolah bertaraf internasional didefinisikan sebagai sekolah yang sudah memenuhi seluruh standar nasional pendidikan (SNP) yang diperkaya dengan keunggulan mutu sekolah tertentu yang berasal dari negara maju. SBI adalah sekolah nasional yang menyelenggarakan pendidikan dengan menggunakan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) untuk menghasilkan lulusan yang memiliki daya saing pada tingkat nasional maupun global.

Kualitas pendidikan nasional mengacu pada delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang dirumuskan oleh Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP). Pencapaian kualitas pendidikan nasional selaras dengan kategori formal yang ada yaitu Sekolah Kategori Standar (SKSt), Sekolah Kategori Mandiri (SKM), dan Sekolah Bertaraf Internasional (SBI). Sekolah yang berkategori mandiri didorong menuju SBI. Sekolah Kategori Mandiri adalah sekolah yang hampir atau telah memenuhi 8 (delapan) komponen SNP. Untuk pengembangan program Rintisan SMA Bertaraf Internasional, maka pencapaian standar nasional pendidikan merupakan syarat utama yang harus dipenuhi.

Sekolah perlu menjalin kerjasama (Networking) dengan sekolah lain, baik dalam negeri maupun luar negeri, yang memiliki keunggulan khusus dalam bidang pendidikan sebagai bentuk kegiatan *Benchmarking*. Bentuk kerjasama lain dapat dilakukan dengan Lembaga pendidikan tinggi (universitas) sebagai pengguna lulusan, baik dalam maupun luar negeri, yang memiliki reputasi internasional. Melalui pengertian ini, SBI dirumuskan sebagai:

$$\text{SBI} = \text{SNP} + \text{X}$$

SNP adalah standar nasional pendidikan, yang meliputi standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar biaya, standar pengelolaan dan standar penilaian. Sedangkan “**X**” merupakan penguatan, pengayaan, pengembangan, perluasan, dan pendalaman terhadap standar pendidikan baik yang berasal dari dalam maupun luar negeri yang diakui kualitasnya secara internasional.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 50 ayat 3 menyatakan bahwa Pemerintah dan/atau Pemerintah Daerah menyelenggarakan sekurang-kurangnya satu satuan pendidikan pada semua jenjang pendidikan untuk dikembangkan menjadi satuan pendidikan yang bertaraf internasional.

Lampiran Peraturan Pemerintah Nomor 38 tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi, dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota menyatakan bahwa Pemerintah Daerah Provinsi berwenang sebagai penyelenggara dan/atau pengelolaan satuan pendidikan dan/atau program studi bertaraf internasional pada jenjang pendidikan dasar dan menengah. Pemerintah kabupaten/kota berkewenangan sebagai penyelenggara dan/atau pengelola satuan pendidikan sekolah dasar bertaraf internasional.

Sekolah bertaraf internasional merupakan bagian dari peningkatan efektivitas sistem pendidikan nasional dalam rangka memperkuat fungsi pendidikan dalam konteks pembangunan nasional sebagai (1) pemersatu bangsa, (2) penyamaan kesempatan, dan (3) pengembangan potensi diri (PP19/2005).

Program ini merupakan penguatan kesempatan kepada tiap warga negara untuk mengembangkan potensi dirinya sesuai dengan visi pendidikan nasional, yaitu untuk mewujudkan pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua

warga negara Indonesia agar berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah.

Kementerian Pendidikan Nasional dalam hal ini telah menetapkan visi-2014, yaitu **“Terselenggaranya Layanan Prima Pendidikan Nasional untuk Membentuk Insan Indonesia Cerdas Komprehensif “.**

Untuk mewujudkan visi tersebut telah ditetapkan misi 2010-2014 yaitu:

- Meningkatkan Ketersediaan Layanan Pendidikan
- Memperluas Keterjangkauan Layanan Pendidikan
- Meningkatkan Mutu dan Relevansi Layanan Pendidikan
- Mewujudkan Kesetaraan dalam Memperoleh Layanan Pendidikan
- Menjamin Kepastian Memperoleh Layanan Pendidikan

Penyelenggaraan pendidikan yang prima merupakan gambaran kondisi dinamis pelayanan pendidikan yang (1) tersedia secara merata di seluruh pelosok nusantara; (2) terjangkau oleh seluruh lapisan masyarakat; (3) berkualitas/bermutu dan relevan dengan kebutuhan kehidupan bermasyarakat, dunia usaha, dan dunia industri; (4) setara bagi warga negara Indonesia dalam memperoleh pendidikan berkualitas dengan memperhatikan keberagaman latar belakang sosial-kultur, ekonomi, geografi, gender, dan sebagainya; dan (5) menjamin kepastian bagi warga negara Indonesia mengenyam pendidikan dan menyesuaikan diri dengan tuntutan masyarakat, dunia usaha, dan dunia industri.

Uraian itu mengisyaratkan bahwa terdapat sejumlah pilar kebijakan mutu pengembangan R-SMA BI yang meliputi (1) peningkatan ketersediaan akses pendidikan yang terjangkau oleh seluruh lapisan masyarakat (2) penyediaan pelayanan pendidikan yang bermutu untuk seluruh warga negara (3) meningkatkan relevansi pendidikan yang sesuai dengan perkembangan kebutuhan kehidupan, dan (4) terselenggaranya sistem penjaminan mutu pendidikan.

Penerapan keempat pilar itu mengisyaratkan dua kunci kegiatan yang perlu di perhatikan sekolah, yaitu peningkatan mutu dan penjaminan mutu pendidikan. Peningkatan dan penjaminan mutu berporos pada tugas penyelenggara pendidikan minimal dapat memenuhi standar nasional pendidikan (SNP).

Mutu pendidikan adalah kualitas yang diukur berdasarkan relevansi, efisiensi, keefektifan dan dampak dari program, proses atau tindakan dalam penerapan sistem pendidikan nasional. Puncak dari pencapaian mutu pendidikan adalah terwujudnya kecerdasan kehidupan bangsa melalui penerapan Sistem Pendidikan Nasional.

Penjaminan mutu pendidikan adalah rangkaian proses dan sistem yang saling berkaitan untuk mengumpulkan, menganalisis dan melaporkan data mengenai kinerja dan mutu pendidik dan tenaga kependidikan, program dan satuan pendidikan sehingga penjaminan mutu pada akhirnya akan mendukung peningkatan mutu.

Penerapan sistem penjaminan mutu pendidikan sebagaimana digariskan dalam Permendiknas Nomor 63 tahun 2009 bertujuan :

- 1) Terbangunnya kultur mutu pendidikan formal.
- 2) Memperjelas pembagian tugas dan tanggung jawab pada satuan atau program pendidikan, penyelenggara satuan atau program pendidikan, pemerintah kabupaten atau kota, pemerintah provinsi, dan pemerintah.
- 3) Menetapkan acuan mutu secara nasional dalam penjaminan mutu pendidikan.
- 4) Terpetakannya secara nasional mutu pendidikan secara rinci menurut provinsi, kabupaten atau kota, dan satuan atau program pendidikan.
- 5) Terbangunnya sistem informasi mutu pendidikan.
- 6) Produk penjaminan mutu sebagai dasar penguatan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi yang andal, terpadu, dan tersambung yang menghubungkan satuan atau program pendidikan, penyelenggara satuan atau program pendidikan, pemerintah kabupaten/kota, pemerintah provinsi, dan pemerintah.

Permendiknas Nomor 78 tahun 2009 mengatur bahwa sistem penjaminan mutu menjadi bagian dari tanggung jawab satuan pendidikan, hal ini ditegaskan bahwa :

- 1) Penjaminan mutu oleh satuan atau program pendidikan dipimpin oleh pemimpin satuan atau program pendidikan.
- 2) Komite sekolah memberi bantuan sumberdaya, pertimbangan, arahan, dan mengawasi sesuai kewenangannya terhadap penjaminan mutu oleh satuan pendidikan.
- 3) Penjaminan mutu oleh satuan pendidikan dilaksanakan sesuai prinsip otonomi satuan pendidikan untuk mendorong tumbuhnya kultur kreativitas, inovasi, kemandirian, kewirausahaan, dan akuntabilitas.

Penjaminan mutu dalam operasionalnya terintegrasi dalam penyelenggaraan sistem pendidikan yang meliputi komponen *input*, proses, dan *output*. Komponen *input* meliputi kurikulum, tenaga pendidik dan kependidikan, siswa, bahan ajar, alat bantu pembelajaran, teknologi, ketersediaan sarana dan prasarana pendidikan, kondisi lingkungan fisik maupun psikis, manajemen sekolah, serta kendali mutu. *Proses* meliputi standar pengelolaan, proses, dan penilaian. *Output* meliputi standar kompetensi lulusan.

4.2. Dasar Hukum

Pengembangan program rintisan SMA bertaraf internasional di Indonesia menggunakan landasan hukum sebagai berikut:

1. Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 31.
2. Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
3. Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.
4. Undang-Undang Nomor 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.
5. Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
6. Undang-Undang Nomor 25 tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional.
7. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP).

8. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 38 tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi dan Pemerintahan Daerah Kab/Kota.
9. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 48 tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan.
10. Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2008 tentang Guru.
11. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 17 tahun 2010 tentang Penyelenggaraan dan Pengelolaan Pendidikan Junto PP 66 /2010.
12. Permendiknas Nomor 22 tahun 2006 tentang Standar Isi.
13. Permendiknas Nomor 23 tahun 2006 tentang Standar Kompetensi Lulusan.
14. Permendiknas Nomor 6 tahun 2007 sebagai penyempurnaan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 24 tahun 2006 tentang Pelaksanaan Permendiknas Nomor 22 dan 23 Tahun 2006.
15. Permendiknas Nomor 12 tahun 2007 tentang Standar Pengawasan Sekolah-Madrasah.
16. Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah-Madrasah.
17. Permendiknas Nomor 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.
18. Permendiknas Nomor 18 tahun 2007 tentang Sertifikasi Bagi Guru Dalam Jabatan.
19. Permendiknas Nomor 19 tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.
20. Permendiknas Nomor 20 tahun 2007 tentang Standar Penilaian Pendidikan.
21. Permendiknas Nomor 24 tahun 2007 tentang Standar Sarana Prasarana Sekolah SD-MI,SMP-MTS,SMA-MA.
22. Permendiknas Nomor 41 tahun 2007 tentang Standar Proses Untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.
23. Permendiknas Nomor 63 tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan.
24. Permendiknas Nomor 78 Tahun 2009 tentang Penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional Pada Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah.

4.3. Tujuan Penyelenggaraan

Penyelenggaraan program R-SMA-BI sebagai landasan bagi terwujudnya SMA Bertaraf Internasional (SMA-BI) mengacu pada Permendiknas No. 78 tahun 2009

Permendiknas Nomor 78 tahun 2009 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Bertaraf Internasional bertujuan untuk pemerataan mutu lulusan dengan memenuhi indikator mutu sebagai berikut:

1. Memiliki kompetensi yang setara dengan sekolah di negara-negara maju.
2. Memiliki daya saing komparatif dalam menampilkan keunggulan lokal pada tingkat internasional.
3. Memenangi kompetisi internasional.
4. Berperan aktif menjaga kelangsungan hidup sesuai perkembangan dunia.
5. Kemampuan berkomunikasi dalam bahasa Inggris.
6. Menggunakan dan mengembangkan teknologi komunikasi dan informasi secara profesional.
7. Bersaing memperoleh pekerjaan pada level internasional.

Untuk mewujudkan standar kompetensi lulusan sebagaimana diuraikan di atas, maka penyelenggaraan R-SMA-BI tiap satuan pendidikan diarahkan pada sasaran mutu kelembagaan yaitu memberikan pelayanan pendidikan yang prima. Layanan pendidikan prima berarti memenuhi kriteria berikut:

1. Mengelola sekolah fokus pada mutu.
2. Menerapkan kurikulum dengan muatan yang seimbang dan holistik.
3. Penyelenggaraan proses pembelajaran yang demokratis, mendidik, memotivasi, mendorong kreativitas, dan dialogis.
4. Menghasilkan mutu lulusan yang memenuhi kriteria SNP yang berkeunggulan pada taraf internasional.

5. Mendorong pendidik yang bermutu dengan mutu yang terukur sehingga menunjang meningkatnya daya saing satuan pendidikan pada tingkat lokal, nasional, dan global.
6. Berkembangnya profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan yang memenuhi kebutuhan pengembangan mutu pembelajaran.
7. Memenuhi sarana dan prasarana belajar yang memungkinkan berkembangnya potensi peserta didik secara optimal.
8. Memanfaatkan sumber daya tiap satuan pendidikan secara efisien dan optimal.
9. Mengelola evaluasi yang berorientasi pada peningkatan mutu dan penjaminan mutu kinerja belajar siswa, kinerja pendidik, dan tenaga kependidikan secara berkala dan berkelanjutan.
10. Berkembangnya lembaga yang ramah sosial dan menjadi wahana belajar bagi siswa dari berbagai strata sosial untuk mengembangkan potensi dirinya secara optimal.

Kriteria tersebut hendaknya menjadi acuan tiap satuan pendidikan dalam pengelolaan program sehingga dapat meningkatkan kinerja layanan pendidikan yang bermutu dan transparan.

Bermutu dilihat dari sisi layanan berarti memenuhi harapan seluruh pemangku kepentingan. Transparan mengandung makna bahwa sekolah memperlakukan peningkatan mutu sebagai wahana yang terbuka untuk diketahui secara luas, dan akuntabel mengandung makna bahwa mutu yang sekolah hasilkan sesuai dengan target yang diharapkan dan dapat dipertanggungjawabkan.

4.4. Visi dan Misi, Rencana Strategis dan Arah Pengembangan

Visi pendidikan nasional 2014 ialah **“Terselenggaranya Layanan Prima Pendidikan Nasional untuk Membentuk Insan Indonesia Cerdas Komprehensif** “.

Visi tersebut dijabarkan dalam misi:

- Meningkatkan **Ketersediaan Layanan Pendidikan**
- Memperluas **Keterjangkauan Layanan Pendidikan**
- Meningkatkan **Kualitas/Mutu dan Relevansi Layanan Pendidikan**
- Mewujudkan **Kesetaraan** dalam Memperoleh **Layanan Pendidikan**
- Menjamin **Kepastian Memperoleh Layanan Pendidikan**

Sesuai dengan visi pendidikan nasional, Direktorat Pembinaan SMA menetapkan visi “Terwujudnya instansi profesional, akuntabel, kuat dan berwibawa sebagai pendukung menuju Sekolah Menengah Atas mandiri berskala nasional dan internasional”.

Untuk mewujudkan visi ditetapkan misi sebagai berikut :

1. Memberikan kesempatan memperoleh pendidikan yang bermutu di Sekolah Menengah Atas bagi 30% penduduk usia 16-18 tahun.
2. Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik melalui proses pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif, menyenangkan dan inovatif, antara lain melalui pembelajaran berbasis TIK, sebagai sarana pembekalan melanjutkan ke perguruan tinggi dan terjun di masyarakat.
3. Memfasilitasi penyelenggaraan pendidikan melalui pemenuhan sarana prasarana yang memadai dengan memanfaatkan Teknologi Informasi dan Komunikasi.
4. Mendorong kemandirian sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah, melalui peningkatan kemitraan masyarakat.
5. Mendorong sekolah untuk mewujudkan peserta didik yang berkepribadian unggul dan memiliki semangat berkompetisi dan berprestasi.
6. Mendorong sekolah untuk memenuhi Standar Nasional Pendidikan, minimal 95% SMA terakreditasi dengan Nilai A.

Berlandaskan visi dan misi tersebut Direktorat Pembinaan SMA menetapkan kebijakan mutu pembinaan berlandaskan tiga pilar Pembangunan Pendidikan

Nasional yaitu: berkomitmen untuk mencapai visi dan misi, fokus pada peningkatan mutu, relevansi dan daya saing keluaran pendidikan.

Melandasi implementasi kebijakan pembinaan, Direktorat Pembinaan SMA tetap memperhatikan perluasan dan pemerataan akses pendidikan; dengan tetap menguatkan tata kelola, akuntabilitas dan citra publik pengelolaan pendidikan.

Sistem pembinaan difokuskan pada prioritas mempercepat sekolah meningkatkan mutu menjadi sekolah bertaraf internasional, mengembangkan potensinya agar mencapai tujuan secara optimal. Untuk mewujudkan harapan tersebut Direktorat Pembinaan SMA memfasilitasi sekolah dalam:

- 1) Mengembangkan profil kinerja hasil evaluasi untuk menetapkan dan menerapkan kebijakan pelayanan pendidikan yang prima dan terukur.
- 2) Merealisasikan visi-misi dalam penyelenggaraan pembaharuan mutu dan keunggulan daya saing nasional dan internasional.
- 3) Membimbing sekolah menentukan program prioritas dalam meningkatkan penjaminan mutu pembelajaran dan penguatan kultur mutu sekolah secara berkelanjutan.
- 4) Menentukan indikator dan target pengembangan dalam peningkatan mutu pembelajaran, penguatan kultur, dan ramah sosial.
- 5) Meningkatkan kinerja sekolah dalam mengembangkan dan menerapkan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran dan penilaian agar menghasilkan Standar Kompetensi Lulusan (SKL) di atas SNP dengan kriteria yang terukur.
- 6) Mensinergikan kekuatan para pemangku kebijakan dalam pelaksanaan pembinaan agar mempercepat terwujudnya sekolah bertaraf internasional.
- 7) Memantau penyelenggaraan R-SMA-BI untuk memastikan bahwa tiap satuan pendidikan mengarah pada pencapaian tujuan sesuai dengan karakteristik program yang dilaksanakannya.

- 8) Memfasilitasi sekolah menerapkan standar berkeunggulan lokal dan nasional secara efektif untuk memperoleh keunggulan bertaraf internasional.
- 9) Mengembangkan kapasitas sekolah dalam menggunakan ide-ide logis, kreatif, imajinatif, dan inovatif dalam meningkatkan efektivitas sekolah sebagai organisasi pembelajar dengan memperhatikan pengalaman terbaik (*best practice*) sekolah-sekolah unggul dari negara maju.
- 10) Melaksanakan evaluasi kinerja penyelenggara program R-SMA-BI mencapai tujuan yang berkeunggulan pemenuhan SNP dan keunggulan komparatif-kompetitif pada taraf internasional.

Prioritas pembinaan tersebut diharapkan dapat menjadi acuan dalam melaksanakan pembinaan sehingga dapat menjadi dasar mengembangkan sekolah yang berdaya saing di forum lokal, nasional, dan global.

4.5. Konsep Rintisan SMA Bertaraf Internasional (R-SMA-BI)

Sekolah bertaraf internasional adalah sekolah yang sudah memenuhi seluruh SNP yang diperkaya dengan keunggulan mutu sekolah tertentu yang berasal dari negara maju.

Program ini dilandasi dengan mengembangkan kultur mutu yang berlandaskan pada nilai-nilai kebersamaan dan kompetisi yang sehat. Nilai-nilai prinsip ini diperlukan sebagai landasan untuk peningkatan mutu dalam berbagai sasaran utama pengembangan R-SMA-BI meliputi:

1. Sekolah sebagai ajang persaingan antar daerah dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia potensial tiap daerah agar memiliki daya saing yang setara dengan lulusan dari berbagai sekolah unggul tingkat nasional.
2. Sekolah sebagai wahana dalam mengekspresikan keunggulan lokal tiap daerah sehingga menjadi modal dasar pengembangan kolaborasi dan kompetisi pada ajang nasional dan global.
3. Sekolah sebagai pusat pembudayaan mutu dalam upaya menyetarakan mutu lulusan SMA secara nasional melalui usaha mempersempit kesenjangan mutu

lulusan SMA sehingga semua lulusan memiliki peluang yang sama pada persaingan nasional dan internasional.

4. Sekolah sebagai wahana pengelola sekolah untuk meningkatkan daya kolaborasi siswa dalam kegiatan pada tingkat lokal, nasional, dan global.

Tugas pengembang sekolah bertaraf internasional adalah memastikan terselenggaranya pendidikan yang bermutu melalui pemenuhan SNP, peningkatan kesetaraan mutu lulusan antar daerah, meningkatnya daya kolaborasi, dan kompetisi berkelanjutan.

Di samping itu, para pengembang dapat memastikan bahwa pelaksanaan peningkatan mutu berproses mengarah pada tujuan sehingga target mutu satuan pendidikan dalam usaha mencapai target mutu daerah terwujud.

Oleh karena itu, setiap pengelola R-SMA-BI wajib mendeskripsikan posisinya di tengah persaingan mutu antara sekolah sejenis, menetapkan standar yang hendak diwujudkan. Dalam proses ini sekolah hendaknya memperhatikan perkembangan sekolah lain yang lebih unggul, mengadopsi dan mengadaptasi keunggulan yang sesuai dengan karakter sekolah, dan menetapkan target yang optimal untuk diwujudkan secara bertahap.

Sekolah perlu meningkatkan mutu pendidik dan tenaga kependidikan dengan cara memperbaharui pengetahuan dan mengasah keterampilannya agar dapat mengelola pembelajaran dengan mendayagunakan ilmu pengetahuan dan teknologi yang selalu terbarukan secara efektif dan efisien.

Dalam pengembangan mutu sumber daya manusia sekolah perlu memahami bahwa dalam perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi saat ini, keunggulan sangat cepat pudar karena tergantikan dengan keunggulan baru. Oleh karena, setiap keunggulan yang sekolah wujudkan harus segera disusul dengan keunggulan lain berikutnya.

Keunggulan mutu tiap satuan pendidikan secara faktual menunjukkan peta yang berbeda. Tiap sekolah berangkat dari kondisi nyata dan daya dukung yang berbeda-beda. Pada posisi ini sekolah memerlukan informasi yang akurat tentang posisinya serta memperhitungkan target mutu yang hendak diwujudkan.

Sekolah perlu mengenali kekuatan dan kelemahan agar dapat menetapkan kebijakan pengelolaan program yang sesuai dengan potensi yang ada. Dengan dilandasi itu maka tiap satuan pendidikan menentukan tujuan, target, strategi sesuai karakteristik dan kekuatan khas tiap satuan pendidikan dalam mewujudkan visi pendidikan nasional.

Oleh karena itu R-SMA-BI merupakan lembaga pendidikan yang berusaha mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yaitu, membangun suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

R-SMA-BI mengembangkan siswa menjadi pengguna bahasa Indonesia yang baik dan benar, memiliki karakter bangsa yang tangguh, terintegrasi pada nilai-nilai kearifan dan kultur lokal yang diperkuat dengan kompetensi berbahasa Inggris dan menjadi pengguna teknologi informasi dan komunikasi (TIK) yang handal.

4.6. Karakteristik R-SMA-BI

R-SMA-BI adalah tempat siswa dapat belajar dan mengembangkan potensi dirinya sebagai manusia yang cerdas-komprehensif. Cita-cita akhir dari pengembangan ini ialah mencerdaskan kehidupan bangsa Indonesia di tengah kehidupan global. Sehubungan dengan itu pengelola Rintisan SMA Bertaraf Internasional hendaknya dapat mengembangkan karakteristik sekolah seperti di bawah ini.

1. Sekolah Persiapan Menuju SBI.

Pengelola sekolah memahami sumber daya internal dan eksternal sekolah sehingga pengelola memiliki peta keberadaan sekolahnya di tengah komunitas sekolah sejenis pada tingkat lokal, nasional dan internasional. Pemetaan meliputi sumber daya yang sekolah miliki, proses pembelajaran yang dapat diberikan, dan mutu lulusan yang secara nyata telah diwujudkan dan mutu lulusan yang diharapkan.

Pemetaan posisi sekolah dalam konteks lokal, nasional, dan global memandu sekolah menetapkan visi-misi, arah pengembangan, tujuan yang hendak dicapai, serta menetapkan indikator dan kriteria mutu lulusan yang hendak diwujudkannya.

Pengelola R-SMA-BI dalam mengembangkan sekolah hendaknya memenuhi beberapa langkah strategis yaitu (1) mendeskripsikan peta posisi sekolah saat ini dengan menyusun profil yang menggambarkan sekolah secara nyata, (2) mendeskripsikan indikator dan target atau karakteristik R-SMA-BI atau SBI yang hendak diwujudkannya, (3) menyandingkan antara kondisi nyata dengan harapan yang hendak diwujudkannya sehingga sekolah dapat menentukan perbedaan antara kondisi nyata dengan kondisi yang diharapkan. Atas dasar itu sekolah menentukan strategi pengembangan sesuai dengan karakteristik sekolahnya dalam persiapan menjadi sekolah bertaraf internasional.

2. Fokus pada peningkatan mutu

Mutu dalam konteks pemenuhan standar adalah menggambarkan kondisi terpenuhinya kriteria. Pengelolaan mutu meliputi dua kata kunci yaitu proses peningkatan untuk memenuhi kriteria dan pengukuran dalam memastikan bahwa kriteria yang ditetapkan terpenuhi.

Model proses pemenuhan mutu di bawah ini dapat digunakan untuk mendiskripsikan pentahapan sekolah dalam peningkatan mutu, yaitu:

- 1) Membangun komitmen untuk mewujudkan target mutu yang telah ditetapkan dalam program.

- 2) Mendefinisikan mutu yang diprioritaskan sekolah.
- 3) Merumuskan tujuan dan indikator pencapaian.
- 4) Merumuskan alat ukur untuk memastikan keterpenuhan kriteria.
- 5) Menetapkan tim pelaksana untuk memperjelas siapa berperan apa.
- 6) Membangun kesadaran mutu pada seluruh pihak yang terlibat dalam peningkatan.
- 7) Melatih tim supervisi dan memonitor pelaksanaan program.
- 8) Melaksanakan pengukuran dan mengolah hasil pengukuran keterpenuhan kriteria.
- 9) Mengurangi atau menghilangkan penyebab timbulnya kelemahan dan melaksanakan perbaikan mutu.
- 10) Membahas hasil evaluasi oleh tim pengembang dan menentukan tindak lanjut peningkatan mutu pada siklus berikutnya.

3. Mempersempit kesenjangan prestasi antara siswa

Meningkatkan pemenuhan SNP yang berkeunggulan komparatif dan kompetitif pada taraf internasional yang berimplikasi terhadap pentingnya menetapkan kriteria minimal standar kompetensi lulusan (SKL) tingkat nasional, tingkat provinsi, tingkat kabupaten/kota yang didasari perhitungan bahwa tiap kriteria SKL yang ditetapkan sekolah bermakna untuk kehidupan nyata siswa.

Efektivitas pemenuhan standar pendidikan secara nasional pada dasarnya untuk meningkatkan pengetahuan dan pengalaman belajar tentang cara belajar sehingga kemandirian siswa dikembangkan untuk mengoptimalkan pemenuhan kriteria minimal atau SNP. Dengan meningkatkan kemandirian siswa melalui peningkatan kompetensi belajar maka sekolah dapat mengurangi kesenjangan prestasi antar sekolah, antar kabupaten/kota, dan kesenjangan prestasi antar provinsi.

Penyelenggaraan R-SMA-BI dalam dimensi peningkatan mutu prestasi siswa selain untuk meningkatkan prestasi individu siswa, kemampuan kerja sama siswa dalam meraih prestasi belajar yang setara dengan siswa dari sekolah berkeunggulan

peningkatan mutu merupakan wahana untuk mengurangi kesenjangan siswa berprestasi dengan yang kurang berprestasi secara berencana dan bertahap.

Penyelenggara R-SMA-BI perlu terus berusaha secara bertahap dan berkelanjutan dalam memperkecil perbedaan prestasi siswa sehingga pada hasil akhir pembinaan prestasi hampir merata dalam kelompok prestasi tinggi. Prinsip tersebut dapat diimplementasikan dengan salah satu indikatornya adalah rata-rata nilai UN tinggi.

4. Membina dan Mengembangkan Karakter Bangsa

Penyelenggara R-SMA-BI membina dan mengembangkan karakter kearifan sosial, karakter kepemimpinan, keterampilan bekerja sama, dan mengembangkan karya inovatif melalui peningkatan kegiatan organisasi kesiswaan, seperti kegiatan OSIS (Organisasi Siswa Intra Sekolah), Pramuka, PMR (Palang Merah Remaja), UKS (Usaha Kesehatan Sekolah), Penelitian Siswa, Kegiatan Keagamaan, Seni, Olah Raga, Paskibra, dan kegiatan ekstra kurikuler yang lainnya.

Aktivitas siswa melalui berbagai model kegiatan diatas diharapkan dapat menjadi modal pengembangan kerjasama siswa dalam kolaborasi tingkat lokal, nasional, dan internasional.

Melalui kegiatan organisasi dan kegiatan ekstrakurikuler diharapkan siswa memperoleh pengalaman belajar dalam meningkatkan kecerdasan sosial dan emosional yang diarahkan pada kompetensi utama yaitu mengembangkan kerja sama, tanggung jawab sosial, kepemimpinan dalam kelompok, kolaborasi siswa antar sekolah.

5. Sekolah Ramah Sosial

Pengelola hendaknya bertindak proaktif mewujudkan satuan pendidikan ramah sosial. Sekolah ramah sosial adalah satuan pendidikan yang memberikan kesempatan untuk memperoleh pendidikan yang bermutu tanpa diskriminasi; meningkatkan suasana belajar yang berlandaskan kesetaraan; mengembangkan peluang berprestasi

kepada seluruh siswa sesuai dengan potensi dirinya secara optimal; memberi peluang yang sama kepada seluruh siswa meningkatkan daya saing di tingkat nasional, regional, dan internasional.

Pengembangan sekolah ramah sosial memiliki target sebagai berikut;

- 1) Memahami dan meningkatkan kesadaran akan adanya potensi ketimpangan antar siswa sehingga sekolah perlu proaktif untuk menanggulangnya.
- 2) Mengembangkan toleransi dan saling menghargai antara seluruh pemangku kepentingan.
- 3) Mempersempit ketimpangan prestasi kelompok atas, tengah, dan bawah.
- 4) Menciptakan suasana dan proses pembelajaran yang kondusif.
- 5) Memberikan pelayanan yang setara berlandaskan nilai-nilai kultur sekolah yang positif.
- 6) Mengembangkan tanggung jawab moral dan etika pendidik dan tenaga kependidikan untuk memberikan pelayanan yang adil dan setara kepada seluruh peserta didik.

Target pengembangan sekolah ramah sosial diarahkan pada penghargaan kearifan sosial dan mengamalkan nilai kearifan yang ditunjukkan berbagai indikator seperti di bawah ini:

- 1) Terbuka untuk semua tanpa memandang latar belakang siswa.
- 2) Tidak akan pernah mengeluarkan kebijakan yang bersifat diskriminatif, misalnya, memberikan fasilitas belajar yang berbeda karena perbedaan kemampuan ekonomi siswa, tidak memberikan peluang belajar yang sama karena alasan biaya, dll.
- 3) Tidak akan pernah memarginalkan atau meminggirkan siswa dengan alasan apapun. Contohnya, sekolah tidak menganjurkan siswa membawa laptop ke sekolah karena akan meminggirkan psikologi siswa yang tidak mampu menyediakannya.

- 4) Menjamin fasilitas yang sekolah miliki dimanfaatkan oleh seluruh siswa secara efektif dan efisien.
- 5) Senantiasa mengembangkan kebijakan peningkatan suasana dan proses belajar yang membuat siswa merasa lebih nyaman baik secara fisik, sosial, maupun psikologis sehingga mereka nyaman dan berprestasi.
- 6) Mengembangkan pembelajaran yang menyenangkan, mengasyikan dan mencerdaskan semua siswa.
- 7) Mengembangkan pelayanan prima dalam mengembangkan pengalaman belajar yang bermakna bagi seluruh siswa sehingga mereka dapat mengembangkan potensi dirinya secara optimal.
- 8) Mengembangkan pelayanan berlandaskan kesetaraan, tanpa membedakan kaya-miskin dan golongan. Contoh, pengelola sekolah berusaha mengembangkan persepsi guru yang menyetarakan semua siswa dan menaruh harapan yang setara kepada semua siswa untuk mengembangkan potensi diri.
- 9) Menegakkan prinsip keadilan, terutama dalam memberikan pelayanan yang setara terhadap semua siswa sehingga memperkecil kesenjangan mutu hasil belajar siswa.
- 10) Menerapkan pendekatan yang tidak bias. Contoh, sekolah memfokuskan seluruh proses pengelolaan dan pembelajaran untuk menghasilkan lulusan yang bermutu namun dengan biaya yang terjangkau oleh seluruh strata sosial dan ekonomi sehingga tidak menjadi sekolah elit dan eksklusif.
- 11) Mengembangkan sekolah yang tidak diskriminatif, artinya sekolah dapat meniadakan kebijakan membeda-bedakan latar belakang siswa. Misalnya, menyediakan tempat secara proaktif untuk menerima siswa baru bagi siswa yang memiliki kendala ekonomi, menyediakan beasiswa bagi yang membutuhkan, dan memperoleh dukungan yang proporsional dari orang tua yang berkemampuan ekonomi.
- 12) Mengembangkan kompetensi perbaikan kultur, melaksanakan kebiasaan yang baik, meningkatkan motivasi dan keyakinan warga sekolah dapat mewujudkan prestasi terbaik.

6. Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Penyelenggara program R-SMA-BI menerapkan pendekatan MBS secara efektif. Hal ini mengarahkan sekolah untuk memiliki langkah yang jelas untuk merealisasikan visi-misi sekolah dengan dukungan sistem informasi yang berisikan data yang diperlukan dalam pengambilan keputusan bersama. Implementasi konsep ini perlu didukung dengan peningkatan pemahaman seluruh warga sekolah untuk mendapatkan informasi dan perencanaan kegiatan, peningkatan keterampilan melaksanakan kegiatan sehingga semua pihak melaksanakan tugas sesuai dengan peran masing-masing.

Penerapan MBS hendaknya dapat menjawab tantangan undang-undang yaitu memenuhi hak tiap warga negara untuk memperoleh pendidikan yang bermutu. Untuk menjawab kebutuhan itu sekolah hendaknya:

- 1) Memiliki informasi hasil evaluasi yang menggambarkan realitas sekolah.
- 2) Memiliki program kerja program substantive berdasarkan realitas hasil keputusan bersama.
- 3) Melaksanakan program peningkatan pelayanan pendidikan guna meningkatkan kualitas lulusan, yang dilakukan secara berkesinambungan.
- 4) Melaksanakan evaluasi belajar siswa secara berkala untuk mendapat gambaran kesulitan dan kemajuan siswa belajar sebagai indikator sekolah memfasilitasi guru mengajar sebagai bahan untuk menentukan peta keterpenuhan target mutu.
- 5) Melakukan perbaikan mutu berlandaskan hasil evaluasi kinerja.

Dengan demikian perluasan otonomi sekolah perlu ditekankan pada kebijakan memandirikan sekolah dalam penetapan kebijakan membangun karakter yang khas dalam meningkatkan kinerja mengajar guru dan belajar siswa.

Keputusan-keputusan sekolah diharapkan akan lebih efektif karena keputusan ditetapkan di sekolah secara bersama-sama oleh orang-orang yang mamahami kebutuhan siswa.

Penguatan otonomi sekolah juga ditingkatkan untuk mengembangkan karakteristik sekolah dalam menerapkan MBS untuk mengoptimalkan berbagai karakteristik operasional kegiatan seperti di bawah ini.

- 1) Memperkuat sinergi antar-anggota komunitas sekolah dalam berinteraksi guna meningkatkan efektivitas belajar siswa.
- 2) Meningkatkan kemandirian sekolah melalui pengambilan keputusan partisipatif, kepemimpinan fasilitatif, dan transformasional.
- 3) Meningkatkan inisiatif pengadaan dan pengelolaan sumber daya pendidikan yang dapat membantu meningkatkan kinerja guru mengajar-murid belajar.
- 4) Meningkatkan partisipasi orang tua siswa dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan dan peningkatan mutu pembelajaran.
- 5) Meningkatkan daya kompetisi yang sehat antar sekolah dalam konteks lokal untuk mengembangkan kesetaraan mutu sekolah secara nasional dan global.
- 6) Meningkatkan kapasitas seluruh warga sekolah sebagai masyarakat pembelajar dalam beradaptasi dengan perubahan.
- 7) Mengembangkan komitmen seluruh warga sekolah untuk menguasai informasi, meningkatkan penguasaan ilmu pengetahuan dan keterampilan secara berkelanjutan sebagai daya dukung dalam meningkatkan percepatan menuju terpenuhinya kriteria sekolah bertaraf internasional (SBI).
- 8) Menetapkan kebijakan untuk mengembangkan keunggulan lokal dalam konteks persaingan global.
- 9) Mengembangkan pertumbuhan kultur mutu melalui kolaborasi antar sekolah.
- 10) Mendorong pelayanan pendidikan agar lebih transparan, berkelanjutan dan akuntabel.

7. Mengembangkan Kultur Positif

Pembaharuan mutu sekolah adalah mengubah kultur sekolah. Pembaharuan kultur sekolah merupakan usaha membentuk kebiasaan positif pada berbagai indikator yang ditentukan. Pengembangan kultur positif berarti mengembangkan

suasana sekolah yang memungkinkan siswa, guru, dan warga sekolah berkembang harapannya, menguat keyakinannya dapat berprestasi.

R-SMA- BI mengembangkan kultur dengan orientasi utama dalam meningkatkan hal berikut:

- 1) Proses pendidikan berpusat pada pengembangan peserta didik, lingkungan belajar yang kondusif, penekanan pada pembelajaran, profesionalisme, harapan tinggi, keunggulan, respek terhadap setiap individu dan komunitas sosial warga sekolah.
- 2) R-SMA-BI mengembangkan budaya kompetitif dan kolaboratif serta jiwa kewirausahaan yang dilandasi oleh moral dan etika yang tinggi.
- 3) R-SMA-BI membangun kultur yang mengarah pada peningkatan kemampuan di bidang Bahasa Inggris dan/atau bahasa asing lainnya, teknologi informasi dan komunikasi, dan budaya lintas bangsa.

Pengembangan kultur yang positif berarti mewujudkan keunggulan secara efektif, mengarahkan kegiatan untuk mencapai target secara realistis, bertahap, dan berkelanjutan.

8. Meningkatkan Efektivitas Pendayagunaan Perpustakaan dan Laboratorium

Perpustakaan dan laboratorium merupakan sarana penunjang belajar siswa agar memperoleh pengalaman belajar dan mengembangkan wawasan. Sekolah menentukan indikator efektivitas pemenuhan sarana dan keberfungsian perpustakaan dan laboratorium, serta memiliki data kinerja kedua sarana tersebut berdampak pada kinerja belajar siswa. Laboratorium berfungsi efektif dalam mengembangkan pengalaman belajar, mengkonstruksi teori, merumuskan masalah, merumuskan dan membuktikan hipotesis, melakukan observasi terhadap suatu fenomena, melakukan eksperimen, menyimpulkan hasil pengamatan sebagai landasan berkembangnya tingkat pemahaman teori dan dapat menerapkan teori dalam menghasilkan produk belajar yang berguna dalam kehidupan.

Efektivitas perpustakaan dan laboratorium menjadi salah satu indikator kunci dalam peningkatan efektivitas belajar siswa pada R-SMA-BI. Kedua sarana tersebut, difungsikan sebagai penunjang keterlaksanaan prinsip pembelajaran yang lebih memandirikan siswa “ sedikit mengajar, banyak belajar”.

9. Pendekatan Pengembangan R-SMA-BI

Beberapa pendekatan dalam mengembangkan R-SMA-BI dapat menggunakan model sebagai berikut:

1) Pendekatan Visi misi

Sekolah menggunakan visi dan misi sebagai kompas internal organisasi sekaligus sebagai cita-cita yang hendak diwujudkan bersama. Pernyataan visi-misi sekolah mengandung semangat mewujudkan keunggulan taraf internasional. Implikasi dari pendekatan ini sekolah menjadikan visi-misi sebagai poros utama seluruh kegiatan pembaharuan mutu. Ukuran keberhasilan menggunakan indikator pencapaian visi-misi adalah tiap sekolah memiliki target yang berbeda-beda sesuai dengan karakter programnya.

2) Pendekatan Pengembangan Berbasis Profil

Kondisi nyata sekolah saat ini merupakan pangkal pergerakan peningkatan mutu. Kejelasan data yang menggambarkan peta kemajuan sekolah secara internal, maupun potret mutu sekolah dalam peta perkembangan eksternal sistem sekolah secara global merupakan modal utama untuk pengambilan keputusan.

Implikasi dari pendekatan sumber daya informasi merupakan komponen strategis untuk merumuskan kebijakan dan pemecahan masalah. Ketepatan pengambilan keputusan tiap sekolah ditentukan kebenaran informasi yang sekolah miliki. Oleh karena itu sekolah perlu menyusun profil berdasarkan hasil evaluasi serta menggunakan profil hasil evaluasi sebagai dasar untuk menentukan program, target pembaharuan, dan menentukan strategi serta menerapkannya.

3) Pendekatan Sistem

Penerapan SNP adalah penerapan standar dalam sistem pendidikan nasional yang terdiri atas komponen input, proses dan output.

Dalam penerapan sistem yang efektif, sekolah menentukan pangkal pembaharuan sebagai input, melaksanakan proses sesuai standar yang ditetapkan, melakukan evaluasi keterpenuhan standar proses, dan mengukur output. Program yang efektif ditentukan oleh besarnya nilai selisih antara input dan output sehingga kondisi input lebih kecil daripada output.

4) Pendekatan Substantif

Penyelenggara program R-SMA-BI menjaga agar suasana dan proses belajar siswa kondusif sehingga siswa dapat mengembangkan potensi dirinya secara optimal. Hal ini mengisyaratkan bahwa langkah kegiatan peningkatan apa pun sesungguhnya merupakan bagian dari penjaminan mutu belajar siswa dalam menguasai materi pelajaran.

Pendekatan substantif menempatkan peningkatan kompetensi siswa dalam mewujudkan penguasaan pengetahuan, meningkatkan keterampilan, dan mengembangkan sikap yang membuat mereka setara dengan siswa yang berkeunggulan merupakan tugas utama sekolah rintisan bertaraf internasional.

Konsekuensi dari itu, sekolah wajib menjamin proses pembelajaran. Kepastian mutu kompetensi guru dalam menguasai materi pelajaran, proses pembelajaran, proses penilaian dikembangkan melalui peningkatan mutu pengetahuan dan keterampilan guru, serta pencapaian target mutu pelaksanaan pembelajaran.

Pengembangan pembinaan prestasi siswa memenuhi disandingkan dengan kebutuhan peningkatan mutu guru dalam mendidik, mengajar, dan melatih. Pengembangan belajar siswa yang dapat berprestasi pada taraf lokal, nasional, hingga internasional didukung dengan guru-guru yang terlatih dan berkeyakinan dapat berprestasi.

5) Pendekatan Proses

Mutu lulusan yang baik lahir dari proses pembelajaran yang efektif. Pendekatan ini memiliki implikasi pada pentingnya sekolah untuk memastikan bahwa keterlaksanaan proses pembaruan mutu sesuai dengan target mutu.

Poros utama pendekatan ini adalah memastikan bahwa proses berjalan sesuai prosedur operasi standar (POS). Untuk mendukung pendekatan ini tiap satuan pendidikan menentukan POS pada setiap kegiatan strategis yang perlu dijamin terimplementasikan. Setiap kegiatan strategis harus dipastikan memenuhi target proses yang memenuhi kriteria untuk mendapatkan hasil terbaik.

6) Pendekatan Pembaharuan Mutu Berkelanjutan

Penerapan pendekatan pembaharuan mutu berkelanjutan memandu sekolah untuk menempatkan program sebagai rangkaian kegiatan bersiklus yang mengandung penahapan yang runtut. Contoh penerapan pendekatan yang sangat terkenal, dalam hal ini adalah PDCA (*plan, do check, dan act*).

Proses perencanaan tidak ditempatkan sebagai langkah awal, melainkan menjadi bagian dari komponen siklus yang tidak berakhir. Komponen program yang satu selalu diikuti dengan tindak lanjut komponen program yang lainnya. Siklus lanjutan merupakan bagian dari perbaikan atau peningkatan mutu sebelumnya.

Peningkatan mutu selalu dimonitor semenjak prosesnya direncanakan dan dilaksanakan kemudian dilihat hasilnya. Perbaikan dilakukan sejak perencanaan berproses sehingga setiap tahap terpantau untuk memastikan bahwa seluruh tahap mengarah pada tujuan yang diharapkan.

10. Strategi Pengembangan R-SMA-BI

Dengan memperhatikan berbagai pendekatan di atas maka pengembangan R-SMA-BI diharapkan dapat menggunakan strategi utama sebagai berikut:

- Visi dan misi sebagai poros pembaharuan mutu dan profil kinerja sebagai dasar pembaharuan.
- Fokus utama pembaharuan adalah peningkatan mutu lulusan untuk mempersempit kesenjangan prestasi antar individu.
- Pengembangan mutu berkelanjutan dengan strategi peningkatan mutu pembelajaran yang efektif.
- Pengembangan mutu sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan agar memenuhi kebutuhan pengembangan belajar siswa.
- Penciptaan kultur mutu sekolah yang positif.

Lima strategi utama perlu mendapat perhatian semua pihak yang berkepentingan agar dalam penerapannya mengaharah pada target program yang telah ditetapkan oleh tiap satuan pendidikan.

4.7. Penjaminan Mutu

Kewajiban Pelaksana R-SMA-BI adalah mewujudkan tujuan pendidikan, menentukan indikator pencapaian tujuan, melaksanakan pengukuran kinerja sistem serta memastikan bahwa tiap indikator mutu yang telah ditetapkan tercapai.

Mengukur pencapaian mutu dimulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, pemantauan hingga pada pelaksanaan evaluasi. Dengan melaksanakan langkah tersebut dalam pemenuhan SNP secara operasional berarti sekolah telah menerapkan prinsip penjaminan mutu.

Penjaminan mutu yang direalisasikan dalam proses pengendalian penyelenggaraan R-SMA-BI dapat memastikan bahwa seluruh proses kegiatan mengarah pada pencapaian tujuan yang ditetapkan dalam program khas satuan pendidikan.

Sistem penjaminan mutu penyelenggaraan R-SMA-BI dilaksanakan oleh Tim Pengendali Pusat yang dibentuk oleh Menteri Pendidikan Nasional. Tim pengendali

tingkat Provinsi dibentuk oleh Gubernur. Tim kendali Kabupaten/Kota dibentuk oleh Bupati/Walikota. Tim kendali mutu tingkat sekolah dibentuk oleh kepala sekolah.

Tugas utama pengendali penjaminan mutu tingkat pusat adalah memberi pertimbangan kebijakan melaksanakan peningkatan mutu melalui kegiatan pembinaan, pelaksanaan workshop, bimbingan teknis, evaluasi kinerja, verifikasi, supervisi, pemantauan penyelenggara R-SMA-BI.

Peran setiap pemangku kepentingan dalam sistem penjaminan mutu secara operasional diarahkan pada indikator operasional sebagai berikut:

- Memantapkan siswa mencapai hasil terbaik dalam ujian nasional, memperoleh peluang masuk perguruan tinggi terbaik, memenangi kompetisi bidang akademik dan nonakademik tingkat nasional dan internasional, berkolaborasi pada tingkat nasional dan internasional, serta meningkatkan kultur penggunaan bahasa Inggris dan TIK.
- Meningkatkan penjaminan bahwa R-SMA-BI menjadi sekolah ramah sosial, mengembangkan kultur yang mendukung terwujudnya sekolah dapat mengembangkan suasana dan proses pembelajaran yang efektif.
- Memprioritaskan peningkatan mutu pelayanan belajar.
- Menyusun pedoman penyelenggaraan evaluasi, mengembangkan instrumen evaluasi, dan menghimpun informasi kinerja program Rintisan SMA BI/SBI dalam penerapan SNP dan keunggulan dalam menerapkan standar setara dengan sekolah unggul negara maju.
- Mengembangkan strategi untuk mendukung sekolah memperoleh nilai terbaik dalam pelaksanaan akreditasi BAN-S/M.
- Menyusun petunjuk implementasi standar ISO 9001-2008, penerapan SKS, dan *Sister School* dalam pengelolaan mutu manajemen sekolah.
- Mendayagunakan tim dalam melaksanakan pembinaan, penjaminan mutu dan evaluasi pencapaian standar nasional pendidikan tingkat satuan pendidikan.

- Menghimpun informasi dalam bentuk sistem informasi profil kinerja sekolah dalam menyelenggarakan program R-SMA-BI.

4.7.1 Tim Penjaminan Mutu Tingkat Provinsi

Dalam usaha meningkatkan penjaminan mutu dalam penyelenggaraan sekolah R-SMA-BI, Tim Pengendali Mutu tingkat provinsi melaksanakan tugas sebagai berikut:

- Memantapkan siswa mencapai hasil terbaik dalam ujian nasional, memperoleh peluang masuk perguruan tinggi terbaik, kompetitif dalam bidang akademik dan nonakademik tingkat nasional dan internasional, berkolaborasi pada tingkat nasional dan internasional, serta meningkatkan kultur penggunaan bahasa Inggris dan TIK agar menjadi provinsi berprestasi terbaik.
- Meningkatkan penjaminan bahwa R-SMA-BI menjadi sekolah ramah sosial, mengembangkan kultur yang mendukung terwujudnya sekolah dapat mengembangkan suasana dan proses pembelajaran yang efektif.
- Memprioritaskan peningkatan mutu pelayanan belajar.
- Menyusun pedoman penyelenggaraan evaluasi, mengembangkan instrumen evaluasi, dan menghimpun informasi kinerja program R-SMA-BI dalam penerapan SNP dan keunggulan dalam menerapkan standar setara dengan sekolah unggul negara maju melalui kerja sama tingkat provinsi.
- Mengembangkan strategi untuk mendukung sekolah memperoleh nilai terbaik dalam pelaksanaan akreditasi BAN-S/M melalui kerja sama Dinas Pendidikan Provinsi dengan Badan Akreditasi Provinsi (BAP), dan evaluasi diri sekolah.
- Memfasilitasi, membina, dan menyupervisi sekolah mengadopsi dan menerapkan standar ISO 9001-2008, menerapkan SKS, dan mengembangkan *Sister School*, mengembangkan pengelolaan dan pembelajaran dalam pengelolaan mutu sesuai dengan peraturan yang berlaku.

- Mendayagunakan tim dalam melaksanakan pembinaan, penjaminan mutu dan evaluasi pencapaian standar nasional pendidikan tingkat satuan pendidikan pada tingkat provinsi.
- Menghimpun informasi dalam bentuk sistem informasi profil kinerja sekolah dalam menyelenggarakan program R-SMA-BI tingkat provinsi.

4.7.2. Tim Penjaminan Mutu Tingkat Kab/Kota

Dalam usaha meningkatkan penjaminan mutu dalam penyelenggaraan sekolah R-SMA-BI Tim Pengendali Mutu tingkat kabupaten/kota melaksanakan tugas sebagai berikut:

- Memantapkan siswa mencapai hasil terbaik dalam ujian nasional, memperoleh peluang masuk perguruan tinggi terbaik, berkompetisi dalam bidang akademik dan nonakademik tingkat nasional dan internasional, berkolaborasi pada tingkat nasional dan internasional
- Meningkatkan penjaminan bahwa R-SMA-BI menjadi sekolah ramah sosial, mengembangkan kultur yang mendukung terwujudnya sekolah dapat mengembangkan suasana dan proses pembelajaran yang efektif.
- Memprioritaskan peningkatan mutu pelayanan belajar.
- Menyusun pedoman penyelenggaraan evaluasi, mengembangkan instrumen evaluasi, dan menghimpun informasi kinerja program R-SMA-BI dalam penerapan SNP dan keunggulan dalam menerapkan standar setara dengan sekolah unggul negara maju melalui kerja sama tingkat kabupaten/kota.
- Mengembangkan strategi untuk mendukung sekolah memperoleh nilai terbaik dalam pelaksanaan akreditasi BAN-S/M melalui kerja sama Dinas Pendidikan dengan Badan Akreditasi Provinsi (BAP) dan evaluasi diri sekolah.
- Memfasilitasi, membina dan menyupervisi sekolah dalam mengadopsi dan menerapkan standar ISO 9001-2008, penerapan SKS, dan mengembangkan

Sister School, mengembangkan kultur berbahasa Inggris, menerapkan TIK dalam pengelolaan mutu manajemen sekolah dan pembelajaran sesuai dengan peraturan yang berlaku.

- Mendayagunakan tim dalam melaksanakan pembinaan, penjaminan mutu dan evaluasi pencapaian standar nasional pendidikan tingkat satuan pendidikan pada tingkat kabupaten/kota.
- Menghimpun informasi dalam bentuk sistem informasi profil kinerja sekolah dalam menyelenggarakan program R-SMA-BI tingkat kabupaten/kota.

4.7.3. Tim Penjaminan Mutu Tingkat Sekolah

Dalam usaha meningkatkan penjaminan mutu dalam penyelenggaraan sekolah R-SMA-BI Tim Pengendali Mutu tingkat satuan pendidikan melaksanakan tugas sebagai berikut:

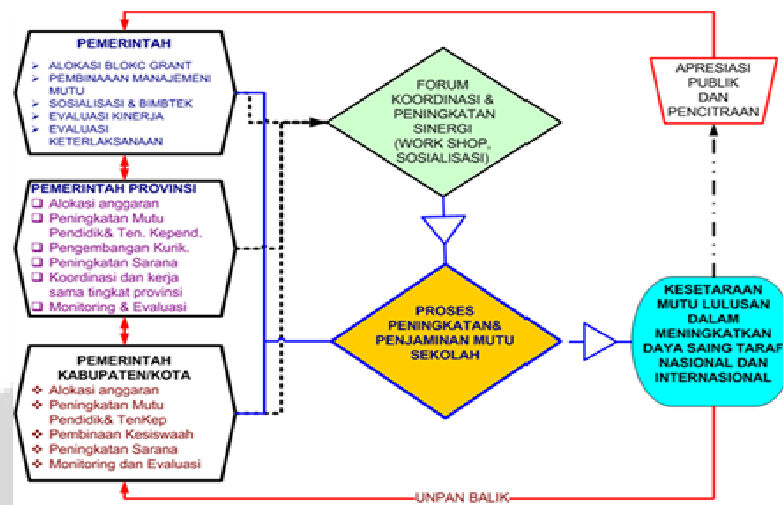
- Memantapkan siswa mencapai hasil terbaik dalam ujian nasional, memperoleh peluang masuk perguruan tinggi terbaik, berkompetisi dalam bidang akademik dan nonakademik tingkat nasional dan internasional, berkolaborasi pada tingkat nasional dan internasional
- Meningkatkan penjaminan bahwa R-SMA-BI menjadi sekolah ramah sosial, mengembangkan kultur yang mendukung terwujudnya sekolah dapat mengembangkan suasana dan proses pembelajaran yang efektif.
- Memprioritaskan peningkatan mutu pelayanan belajar.
- Menyusun pedoman penyelenggaraan evaluasi, mengembangkan instrumen evaluasi, dan menghimpun informasi kinerja program R-SMA-BI dalam menerapkan SNP dan keunggulan dalam menerapkan standar setara dengan sekolah unggul negara maju.
- Mengembangkan strategi untuk memperoleh nilai terbaik dalam pelaksanaan akreditasi BAN-S/M melalui kerja sama Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota

dengan Badan Akreditasi Provinsi (BAP) serta mengembangkan sistem evaluasi diri sebagai bagian dari sistem penjaminan mutu sekolah dalam menerapkan SNP dan standar keunggulan mutu sekolah.

- Meningkatkan penjaminan pelaksanaan pembelajaran yang efektif dengan didukung oleh mutu sumber daya yang meningkat secara berkelanjutan.
- Meningkatkan daya dukung sekolah terhadap peningkatan kultur penggunaan bahasa Inggris, TIK, kolaborasi internasional.
- Mengadopsi dan menerapkan standar ISO 9001-2008, menerapkan SKS, mengembangkan *Sister School*, mengembangkan kultur berbahasa Inggris, menerapkan TIK dalam pengelolaan mutu manajemen sekolah dan pembelajaran sesuai dengan peraturan yang berlaku.
- Mendayagunakan tim penjaminan mutu dan evaluasi pencapaian standar nasional pendidikan tingkat satuan pendidikan.
- Menghimpun informasi dalam bentuk sistem informasi profil kinerja sekolah dalam menyelenggarakan program R-SMA-BI.
- Menetapkan kebijakan perbaikan mutu berkelanjutan dengan didasari hasil evaluasi kinerja.

4.7.4. Penjaminan Mutu Pembinaan

Alur sistem pembinaan R-SMA-BI digambarkan dalam diagram di bawah ini.



Gambar 4.1. Diagram Alur Sistem Pembinaan R-SMA-BI

Pembinaan dan pengendalian mutu R-SMA-BI menggunakan prinsip kerja sama sinergis antara pemerintah, pemerintah provinsi, dan pemerintah kabupaten/kota, untuk ketercapaian tujuan penyelenggaraan sekolah bertaraf internasional. Operasional pelaksanaan kebijakan pembinaan dan pengendalian dirumuskan dalam forum koordinasi dan peningkatan sinergi melalui kegiatan workshop dan sosialisasi. Ruang lingkup pembinaan dan pengendalian meliputi kegiatan:

- Pembinaan dalam rangka peningkatan efektivitas program.
- Verifikasi dalam rangka perijinan.
- Pembinaan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pencapaian target mutu.
- Pengembangan program meliputi aspek manajerial dan akademik.
- Supervisi, pemantauan, dan evaluasi pengelolaan anggaran.
- Penilaian kinerja sekolah dalam mewujudkan target program dalam rangka pemenuhan kriteria SNP dan keunggulan mutu bertaraf internasional.

4.8. Pembiayaan

4.8.1 Kewenangan Pengelolaan Anggaran

Bantuan pada SBI dituangkan dalam bentuk subsidi dan digunakan sesuai dengan rencana pengembangan sekolah/rencana kerja sekolah, rencana kegiatan, dan anggaran sekolah.

Berdasarkan PP No. 38 tahun 2007 pasal 2 menyatakan bahwa pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama pemerintah, pemerintah daerah dan masyarakat. Selanjutnya dalam Permendiknas No.78 tahun 2009 pasal 13 menyebutkan bahwa pemerintah, pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten/kota, dan masyarakat sesuai dengan kewangannya berkewajiban membiayai penyelenggaraan R-SMA-BI/SMA-BI.

Berdasarkan peraturan tersebut dapat dinyatakan bahwa pemerintah, pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten/kota, berkewajiban untuk menyediakan dana pengembangan R-SMA-BI yang dikembangkan secara bertahap menuju SMA-BI.

Permendiknas No. 78 tahun 2009 pasal 13 tentang biaya penyelenggaraan SBI memenuhi standar pembiayaan dan menerapkan tata kelola keuangan yang transparan dan akuntabel.

Kewenangan Pemerintah

- Menyediakan dan mengalokasikan dana subsidi sesuai dengan tingkat kinerja sekolah yang bersumber dari anggaran pemerintah.
- Menyusun panduan pengalokasian dana subsidi sesuai dengan tingkat kinerja sekolah yang bersumber dari anggaran pemerintah.
- Menentukan target efektivitas kinerja keuangan tingkat nasional.
- Melaksanakan pemantauan penggunaan dana yang berasal dari block grant.

- Menentukan panduan laporan dan pertanggungjawaban.

(1) Kewenangan Pemerintah Provinsi

- Mengalokasikan daya pengembangan R-SMA-BI/SMA-BI yang berasal dari anggaran pemerintah provinsi.
- Melakukan pembinaan teknis pengelolaan dana subsidi.
- Melakukan kontrol untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan dana subsidi.
- Mengalokasikan dana sesuai tingkat kinerja sekolah.
- Merumuskan instrumen evaluasi dan melaksanakan evaluasi pengelolaan dana yang bersumber pada anggaran pemerintah provinsi.
- Menentukan panduan laporan dan pertanggungjawaban keuangan.

(2) Kewenangan Kabupaten/Kota

- Melakukan pembinaan dan pemantauan terhadap realisasi alokasi dana subsidi
- Menyediakan dana pendamping subsidi sesuai dengan tingkat kinerja sekolah yang bersumber dari anggaran pemerintah kabupaten/kota.
- Menyusun panduan pengelolaan dana subsidi sesuai dengan tingkat kinerja sekolah yang bersumber dari anggaran pemerintah kabupaten/kota.
- Menentukan target kinerja tingkat kabupaten/kota.
- Melakukan evaluasi pengelolaan dana yang bersumber pada anggaran pemerintah kabupaten/kota.
- Menentukan aturan pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan yang berasal dari pemerintah kabupaten/kota.

(3) Kewenangan Sekolah

- Mengelola dana subsidi sesuai dengan pedoman teknis dan peraturan yang berlaku.

- Menentukan target mutu sebagai akuntabilitas penggunaan anggaran.
- Mengalokasikan beasiswa untuk siswa kurang mampu.
- Merumuskan instrumen evaluasi diri untuk mengukur evaluasi kinerja pemenuhan target.
- Mengukur keterpenuhan target.
- Mengelola sistem pembukuan sesuai dengan pedoman yang berlaku.
- Menyusun laporan secara berkala sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.

4.8.2. Sumber Dana

Sekolah pelaksana program R-SMA-BI/SMA-BI memiliki peluang memanfaatkan sumber dana baik yang berasal dari pemerintah, pemerintahan provinsi, pemerintahan kabupaten/kota, serta masyarakat untuk menjamin kecukupan biaya penyelenggaraan selama 6 (enam) tahun.

Ketersediaan sumber dana perlu dikelola secara proaktif oleh pihak satuan pendidikan dengan memperhitungkan ketepatan waktu pengajuan anggaran dan sosialisasi rencana kegiatan dalam kepentingan peningkatan mutu sumber daya manusia dan daya kompetisi daerah dalam persaingan pada tingkat nasional dan global.

4.8.3. Perencanaan Anggaran

Sekolah mengalokasikan anggaran dalam bentuk biaya investasi, biaya operasi dan biaya personal. Biaya investasi meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumberdaya manusia, dan modal kerja tetap. Biaya personal meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran dan pengembangan prestasi secara teratur dan berkelanjutan.

Biaya operasi satuan pendidikan meliputi:

- Gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji.

- Bahan atau peralatan pendidikan habis pakai.
- Biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi, dan lain sebagainya.

Dalam pengalokasian anggaran penyelenggaraan program R-SMA-BI wajib memenuhi prosedur pengalokasian sesuai standar.

4.8.4. Transparansi dan Akuntabilitas

Pengalokasian keuangan menggunakan prinsip transparan, efisiensi, efektivitas, keterbukaan dan akuntabilitas sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Perencanaan, pengalokasian, dan pertanggungjawaban keuangan direkam dalam administrasi yang tertib administrasi yang bersifat terbuka dalam dokumen anggaran. pengadministrasian keuangan yang tertib memiliki indikator sebagai berikut:

- 1) Memiliki dokumen anggaran yang sesuai dengan *action plan*.
- 2) Memiliki pengelola keuangan yang bertanggung jawab kepada kepala sekolah.
- 3) Memiliki rekening atas nama sekolah.
- 4) Mengatur penyimpanan uang sesuai peraturan keuangan yang berlaku.
- 5) Sumber keuangan dipublikasikan kepada seluruh pemangku kepentingan pada tingkat satuan pendidikan.
- 6) Pengalokasian keuangan disetujui rapat dewan pendidik pada tingkat satuan pendidikan.
- 7) Pertanggungjawaban keuangan disosialisasikan dalam rapat dewan pendidik.
- 8) Data sumber keuangan dan pengalokasian keuangan yang telah dibahas dalam rapat dewan pendidik dipublikasikan secara terbuka, seperti pada papan pengumuman di sekolah.

Dalam menetapkan anggaran sekolah wajib mempertimbangkan efisiensi dan daya dukung sumber dana keuangan serta memperhatikan kemampuan orang tua siswa.

Besarnya anggaran yang berasal dari orang tua siswa wajib ditetapkan dalam forum musyawarah yang dihadiri oleh seluruh orang tua siswa dan memberikan keringanan pembayaran kepada orang tua yang kurang mampu.

Sekolah wajib mengalokasikan keuangan untuk beasiswa kepada siswa yang berasal dari keluarga kurang mampu minimal 30% dari jumlah anggaran bantuan pemerintah.

Akuntabilitas program ditunjukkan dengan peningkatan kinerja sekolah pada delapan standar nasional pendidikan dengan prioritas pada SNP demi meningkatkan mutu pelayanan pembelajaran. Peningkatan mutu pembelajaran ditunjukkan dengan meningkatnya mutu lulusan sesuai dengan standar nasional dan pendidikan bertaraf internasional. Sekolah wajib menyampaikan laporan atas penggunaan dana yang dialokasikan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan sesuai dengan peraturan. Pengelola keuangan yang tidak mematuhi prosedur yang ditetapkan dalam peraturan pengelolaan keuangan mendapat sanksi sesuai dengan perundang-undangan.

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Tujuan Penyelenggaraan program R-SMA-BI sebagai landasan bagi terwujudnya SMA Bertaraf Internasional (SMA-BI) mengacu pada Permendiknas No. 78 tahun 2009. Permendiknas Nomor 78 tahun 2009 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Bertaraf Internasional bertujuan untuk pemerataan mutu lulusan dengan memenuhi indikator mutu sebagai berikut:

1. kompetensi sesuai standar kompetensi lulusan dan diperkaya dengan standar kompetensi pada salah satu sekolah terakreditasi di negara anggota *OECD* atau negara maju lainnya
2. Daya saing komparatif tinggi yang dibuktikan dengan kemampuan menampilkan keunggulan lokal ditingkat internasional;
3. Kemampuan bersaing dalam berbagai lomba internasional yang dibuktikan dengan perolehan medali emas, perak, perunggu dan bentuk penghargaan internasional lainnya;
4. Kemampuan bersaing kerja di luar negeri terutama bagi lulusan sekolah menengah kejuruan;
5. Kemampuan berkomunikasi dalam bahasa Inggris (skor *TOEFL Test* > 7,5) dalam skala *internet based test* bagi SMA, skor *TOEIC* 450 bagi SMK), dan/atau bahasa asing lainnya;
6. Kemampuan berperan aktif secara internasional dalam menjaga kelangsungan hidup dan perkembangan dunia dari perspektif ekonomi, sosio-kultural, dan lingkungan hidup;
7. Kemampuan menggunakan dan mengembangkan teknologi komunikasi dan informasi secara professional.

Guna mewujudkan mutu lulusan tersebut maka R-SMA-BI didorong untuk mencapai indikator standar efektifitas sesuai dengan Permendiknas No. 78 tahun 2009 yang meliputi:

1. Kurikulum

- a. Kurikulum SBI disusun berdasarkan standar isi dan standar kompetensi lulusan yang diperkaya dengan standar dari negara anggota *OECD* atau negara maju lainnya.
- b. SBI menerapkan satuan kredit semester (SKS) untuk SMP, SMA, dan SMK.

2. Proses Pembelajaran

- a. SBI melaksanakan standar proses yang diperkaya dengan model proses pembelajaran di negara anggota *OECD* atau negara maju lainnya.
- b. Menerapkan pendekatan pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi, aktif, kreatif, efektif, menyenangkan, dan kontekstual.
- c. SBI dapat menggunakan bahasa pengantar bahasa Inggris dan/atau bahasa asing lainnya yang digunakan dalam forum internasional bagi mata pelajaran tertentu.
- d. Pembelajaran mata pelajaran Bahasa Indonesia, Pendidikan Agama, dan Pendidikan Kewarganegaraan, Pendidikan Sejarah, dan muatan local menggunakan bahasa pengantar bahasa Indonesia.

3. Pendidik dan Tenaga Kependidikan

- a. Pendidik SBI memenuhi standar pendidik yang diperkaya dengan standar pendidik sekolah dari negara anggota *OECD* atau negara maju lainnya.
- b. Seluruh pendidik mampu memfasilitasi pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi.
- c. Pendidik mampu mengajar dalam bahasa Inggris dan/atau bahasa asing lainnya yang digunakan dalam forum internasional bagi mata pelajaran/bidang studi tertentu, kecuali Bahasa Indonesia, Pendidikan Agama, dan Pendidikan Kewarganegaraan, Pendidikan Sejarah, dan muatan lokal.

- d. SMA dan SMK bertaraf internasional memiliki paling sedikit 30% pendidik yang berpendidikan S2 atau S3 sesuai dengan bidang studi yang diampu dari perguruan tinggi yang program studinya terakreditasi.
- e. Pendidik sebagaimana memiliki skor TOEFL $\geq 7,5$ atau yang setara atau bahasa asing lainnya yang ditetapkan sebagai bahasa pengantar pembelajaran pada SBI yang bersangkutan.
- f. Tenaga kependidikan SBI memenuhi standar tenaga kependidikan yang diperkaya dengan standar tenaga kependidikan sekolah di negara anggota *OECD* atau negara maju lainnya.
- g. Berpendidikan minimal S2 dari perguruan tinggi yang program studinya terakreditasi atau dari perguruan tinggi negara lain yang diakui setara S2 di Indonesia;
- h. telah menempuh pelatihan kepala sekolah dari lembaga pelatihan kepala sekolah yang diakui oleh Pemerintah;
- i. mampu berbahasa Inggris, dan/atau bahasa asing lainnya secara aktif; memiliki skor *TOEFL* $\geq 7,5$ atau bahasa asing lainnya secara aktif;
- j. memiliki jiwa kewirausahaan;
- k. kemampuan di bidang manajemen, organisasi, dan kepemimpinan pendidikan serta kewirausahaan;
- l. mampu membangun jejaring internasional;
- m. kemampuan mengoperasikan komputer/teknologi informasi dan komunikasi untuk mendukung pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya; dan
- n. kemampuan mengembangkan rencana pengembangan sekolah (RPS)/rencana kerja sekolah (RKS) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS).

4. Sarana dan Prasarana

- a. SBI memenuhi standar sarana dan prasarana yang diperkaya dengan standar sarana dan prasarana pendidikan dari negara anggota *OECD* atau negara maju lainnya.
- b. Setiap ruang kelas SBI dilengkapi dengan sarana pembelajaran berbasis TIK.

- c. SBI memiliki perpustakaan yang dilengkapi dengan sarana digital yang memberikan akses ke sumber pembelajaran di seluruh dunia (*e-library*).
- d. SBI memiliki ruang dan fasilitas untuk mendukung pengembangan profesionalisme guru.
- e. SBI melengkapi sarana dan prasarana yang dapat dimanfaatkan peserta didik untuk mengembangkan potensinya dibidang akademik dan non-akademik.

5. Pengelolaan

Pengelolaan SBI harus :

- a. memenuhi standar pengelolaan yang diperkaya dengan standar pengelolaan sekolah di negara anggota *OECD* atau negara maju lainnya;
- b. menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001 dan ISO 14000 versi terakhir;
- c. menjalin kemitraan dengan sekolah unggul di dalam negeri dan/atau di negara maju;
- d. mempersiapkan peserta didik yang diharapkan mampu meraih prestasi tingkat nasional dan/atau internasional pada aspek ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau seni; dan
- e. menerapkan sistem administrasi sekolah berbasis teknologi informasi dan

6. Pembiayaan

- a. Biaya penyelenggaraan SBI memenuhi standar pembiayaan pendidikan dan menerapkan tata kelola keuangan yang transparan dan akuntabel.
- b. Pemerintah, pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten/kota, dan masyarakat sesuai dengan kewenangannya berkewajiban membiayai penyelenggaraan SBI.
- c. SBI dapat memungut biaya pendidikan untuk menutupi kekurangan biaya di atas standar pembiayaan yang didasarkan pada RPS/RKS dan RKAS.
- d. Pemerintah dapat menyediakan bantuan dana sarana dan prasarana, pendidik dan tenaga kependidikan serta bantuan lainnya untuk keperluan penyelenggaraan SBI yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah atau masyarakat

- e. Pemerintah provinsi dapat menyediakan bantuan dana, sarana dan prasarana, pendidik dan tenaga kependidikan serta bantuan lainnya untuk keperluan penyelenggaraan SBI yang diselenggarakan oleh Pemerintah, pemerintah kabupaten/kota, atau masyarakat.
- f. Pemerintah kabupaten/kota dapat menyediakan bantuan dana, sarana dan prasarana, pendidik, dan tenaga kependidikan serta bantuan lainnya untuk keperluan penyelenggaraan SBI yang diselenggarakan oleh Pemerintah, pemerintah provinsi, atau masyarakat.
- g. Masyarakat dapat menyediakan bantuan dana, sarana dan prasarana, pendidik, dan tenaga kependidikan serta bantuan lainnya untuk keperluan penyelenggaraan SBI yang diselenggarakan oleh Pemerintah, pemerintah daerah, atau masyarakat.
- h. Bantuan pada SBI dituangkan dalam dan digunakan sesuai dengan rencana pengembangan sekolah/rencana kerja sekolah, rencana kegiatan, dan anggaran sekolah.
- i. Bantuan pada SBI dapat dihentikan apabila sekolah yang bersangkutan tidak menunjukkan kinerja yang sesuai dengan tujuan penyelenggaraan SBI

7. Penilaian

- a. SBI menerapkan standar penilaian yang diperkaya dengan sistem penilaian
- b. pendidikan sekolah unggul di negara anggota *OECD* atau negara maju lainnya.
- c. SBI menerapkan model penilaian otentik dan mengembangkan model penilaian berbasis teknologi informasi dan komunikasi.
- d. Peserta didik SBI wajib mengikuti ujian nasional.
- e. SBI melaksanakan ujian sekolah yang mengacu pada kurikulum satuan pendidikan yang bersangkutan.
- f. SBI dapat melaksanakan ujian sekolah dalam bahasa Inggris atau bahasa asing lainnya.

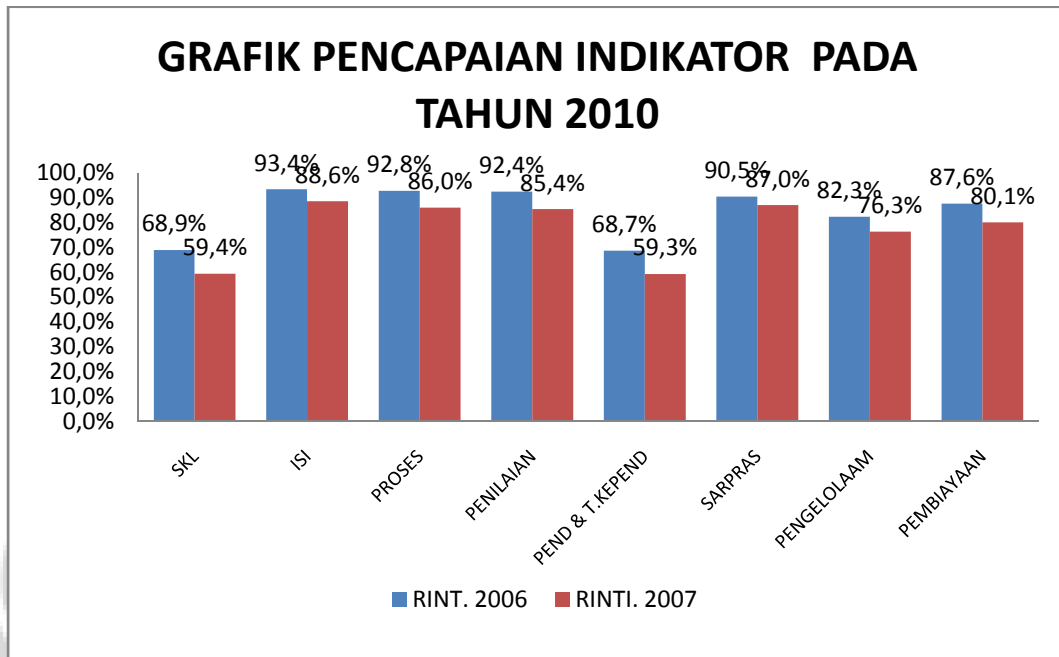
- g. SBI dapat memfasilitasi peserta didiknya untuk mengakses sertifikasi yang diakui secara internasional dan/atau mengikuti ujian akhir sekolah yang sederajat dari negara anggota *OECD* atau negara maju lainnya.

Sebelum dipaparkan mengenai pencapaian indikator standar efektivitas kinerja minimal sesuai dengan permendiknas 78 tahun 2009 maka terlebih dahulu cara penghitungan total ketercapaian indikator tersebut:

STANDAR	BOBOT	SKOR MAKSIMAL	KINERJA (SKOR DICAPAI/SKOR MAKS)*BOBOT
SKL	35%	60	35%
ISI	5%	30	5%
PROSES	15%	60	15%
PENILAIAN	10%	40	10%
PEND dan T. KEPEND	10%	100	10%
SARPRAS	10%	70	10%
PENGELOLAAN	10%	100	10%
PEMBIAYAAN	5%	40	5%
TOTAL	100%	500	100%

Tabel 5.1. Perhitungan Total Ketercapaian Indikator

Hasil penelitian awal mengenai pencapaian indikator kinerja tahun 2010 pada sekolah ritisan 2006 dan 2007 dapat dilihat pada grafik berikut:



Gambar 5.1. Grafik Pencapaian Indikator Pada tahun 2010

Pengkategorisasian skor pada pencapaian indikator kinerja tahun 2010 adalah sebagai berikut:

- Sekolah kategori baik (A) jika memperoleh skor $\geq 80\%$
- Sekolah kategori sedang (B) jika memperoleh skor $< 80\%$ dan $\geq 70\%$
- Sekolah kategori kurang (C) jika memperoleh skor $< 70\%$

Jumlah sekolah yang dievaluasi pada tahun 2010 adalah 191 sekolah. Berdasarkan atas kriteria di atas, hasil evaluasi kinerja memperoleh data rekapitulasi sebagai berikut:

No	Keterangan	Jumlah sekolah		Total	Persentase
		2006	2007		
1	Kategori Baik (A)	51	31	82	43%
2	Kategori sedang (B)	40	57	97	51%
3	Kategori kurang (C)	2	10	12	6%
Total		93	98	191	100%

Tabel 5.2. Data rekapitulasi kritrian pencapaian Indikator

Dari data di atas menunjukkan bahwa 43% sekolah termasuk dalam kategori baik, 51% termasuk dalam kategori sedang dan 6% termasuk kategori kurang.

Daftar sekolah yang memiliki kinerja kurang (C) adalah :

No.	Nama Sekolah	Kab/Kota	Provinsi	Rintisan
1	SMAN 2 Banda Aceh	Kota Banda Aceh	Aceh	2007
2	SMAN 1 Berastagi	Kab. Karo	Sumatera Utara	2007
3	SMAN 1 Lubuk Sikaping	Kab. Pasaman	Sumatera Barat	2006
4	SMAN 1 Payakumbuh	Kota Payakumbuh	Sumatera Barat	2007
5	SMAN 4 Lahat	Kab. Lahat	Sumatera Selatan	2007
6	SMAN 5 Palangkaraya	Kota Palangkaraya	Kalimantan Tengah	2007
7	SMAN 5 Balikpapan	Kota Balikpapan	Kalimantan Timur	2007
8	SMAN 15 Makasar	Kota Makasar	Sulawesi Selatan	2006
9	SMAN 1 Bangli	Kab. Bangli	Bali	2007
10	SMAN 3 Kupang	Kota Kupang	Nusa Tenggara Timur	2007
11	SMAN 1 Manggar	Kab. Belitung Timur	Bangka Belitung	2007
12	SMAN 1 Ternate	Kota Ternate	Maluku Utara	2007

Tabel 5.3. Data sekolah yang memiliki kinerja kurang

Berikut merupakan tabel rekap rata-rata pencapaian indikator kinerja minimal:

No	Komponen dan Indikator	Rata-rata % Pencapaian
1	Standat Kompetensi Lulusan	64,01%
1.1	Meraih nilai Rata-rata UN lulusan minimal 7,5	59,25%
1.2	Jumlah siswa yang diterima di Perguruan Tinggi Bertaraf Internasional	77,8%
1.3	Meraih prestasi akademik provinsi, nasional, dan Internasional (sejak mengikuti rintisan)	59,69%
1.4	Meraih prestasi olahraga provinsi, nasional, dan Internasional (sejak mengikuti rintisan)	45,81%
1.5	Meraih prestasi seni provinsi, nasional, dan Internasional (sejak mengikuti rintisan)	44,5%
1.6	Siswa memiliki karakter yang tangguh (sopan santun, kerja keras, disiplin, kejujuran, dan kerjasama)	97,03%
2	Standar Isi	90,93%
	Mengembangkan KTSP berdasarkan standar isi yang diperkaya dengan standar dari negara maju melalui proses adopsi dan adaptasi dan menyediakan bahan ajar yang variatif	

2.1	Adopsi dan adaptasi KTSP, berdasarkan kebutuhan pengembangan kompetensi lulusan yang diperkaya dengan kurikulum dari negara maju atau ujian masuk perguruan tinggi ternama	86.39%
2.2	Mengembangkan silabus dan RPP dengan memasukkan standar isi dari negara maju	88.38%
2.3	Memiliki bahan ajar bervariasi misalnya bahan cetak, audio, video dll dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris untuk tiap mata pelajaran	98.04%
3	Standar Proses	89.33%
3.1	Menerapkan Pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan.	93.72%
3.2	Mampu membelajarkan siswa dalam Bahasa Inggris kecuali (Agama, Bahasa Indonesia, sejarah, PKN dan Muatan Lokal)	81.15%
3.3	Menerapkan proses pembelajaran berbasis TIK	93.46%
3.4	Melakukan pembinaan potensi peserta didik, potensi akademik maupun non akademik bertaraf internasional	88.27%
3.5	Menggunakan variasi dokumen bahan ajar	92.88%
3.6	Menggunakan dokumen RPP dalam pembelajaran	86.52%
4	Standar Penilaian	88.80%
	Mengembangkan dan menerapkan model penilaian otentik dalam bahasa Indonesia maupun bahasa Inggris serta melaksanakan tindak lanjut penilaian (pengayaan, dan remedial)	
4.1	Menggunakan berbagai teknik penilaian (tes, observasi, penilaian berbasis kelas dan portofolio) keterangan : cek dokumen penilaian, serta melaksanakan program remedial dan pengayaan.	92.15%
4.2	Menggunakan rubrik penilaian terhadap proses dan hasil belajar siswa	91.52%
4.3	Mengadopsi dan mengadaptasi model penilaian dari negara maju	85.03%
	Melaksanakan ujian/penilaian berbasis TIK	
4.4	Menggunakan basis data untuk menilai, mengolah, dan melaporkan hasil belajar siswa	86.49%
5	Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan	65.71%
5.1	Meraih target 30 % pendidik yang berpendidikan S2 atau S3 sesuai dengan matapelajaran yang diampu	47.54%
5.2	Pendidik mampu menggunakan TIK dalam pembelajaran	96.02%
5.3	Pendidik mampu melaksanakan penelitian berbasis kelas	34.14%
5.4	Kepala Sekolah meraih pendidikan minimal S2 dari	77.49%

	perguruan tinggi yang program studinya terakreditasi atau dari perguruan tinggi negara lain yang diakui setara S2 di Indonesia	
5.5	Kepala Sekolah mampu berbahasa Inggris, dan/atau bahasa asing lainnya secara aktif; memiliki skor TOEFL ≥ 75 (dari skala 10-120)	57.28%
	Berkompetensi dalam manajemen, organisasi, dan kepemimpinan pendidikan serta kewirausahaan	
5.6	Kepala Sekolah mengirim guru dalam kolaborasi internasional secara mandiri	49.21%
5.7	Kepala sekolah atau tenaga kependidikan memperoleh prestasi tingkat nasional atau internasional	41.54%
5.8	Mampu membangun jejaring internasional	79.06%
5.9	Kualifikasi Pendidikan Kepala Tata Administrasi Sekolah minimal S1	78.85%
5.10	Ketersediaan tenaga kependidikan	96.02%
6	Standar Sarana dan Prasarana	88.81%
6.1	Melengkapi setiap ruang kelas SBI dengan sarana pembelajaran berbasis TIK.	92.15%
6.2	Memiliki lab kimia, fisika, dan biologi yang berfungsi sebagai sarana belajar siswa dilengkapi dengan sarana TIK	93.79%
6.3	Memiliki lab bahasa dan lab komputer dilengkapi dengan akses internet	92.62%
6.4	Memiliki perpustakaan digital yang memberikan akses ke sumber pembelajaran di seluruh dunia (e-library).	76.86%
6.5	Memiliki ruang dan fasilitas untuk sumber belajar guru (PSB/TRRC) yang mendukung pengembangan profesionalisme guru	91.27%
6.6	melengkapi dengan sarana dan prasarana pengembangan potensi peserta didik dalam bidang akademik maupun non akademik	93.91%
6.7	memiliki web yang berfungsi untuk mendukung pembelajaran, pengelolaan dan kerjasama internasional.	81.10%
7	Standar Pengelolaan	79.25%
7.1	Memiliki visi misi yang berwawasan kebangsaan yang mencerminkan keunggulan bertaraf internasional.	95.81%
7.2	Mengembangkan RKJM, RKT, dan RKAS sebagai penjabaran dari visi dan misi sekolah	98.43%
7.3	megimplementasikan sistem administrasi berbasis	70.64%

	TIK	
	Menerapkan sistem penjaminan mutu untuk seluruh bidang peningkatan	
7.4	Mendapatkan sertifikasi ISO 9001	75.50%
7.5	Melaksanakan evaluasi diri terhadap perkembangan kinerja sekolah dalam memenuhi standar SBI.	92.25%
7.6	Nilai Akreditasi A (minimal 95)	54.03%
7.7	Mengembangkan lingkungan yang bersih, tertib, indah, rindang, aman, dan sehat	91.31%
7.8	Melaksanakan seleksi penerimaan siswa baru SBI berdasarkan panduan yang berlaku.	74.80%
	Membangun kultur yang mengarah pada peningkatan kemampuan di bidang peningkatan prestasi, karakter, nasionalisme, bahasa Inggris dan/atau bahasa asing lainnya, teknologi informasi dan komunikasi, dan budaya lintas bangsa.	
7.9	Menunjukkan budaya berprestasi, berkarakter, nasionalisme, teknologi informasi dan komunikasi, dan lintas bangsa yang tercermin pada simbol dan perilaku warga sekolah.	93.46%
7.10	Menjalin kerjasama bidang akademik dan non akademik dengan satuan pendidikan setara yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan asing yang terkreditasi dari negara maju.	46.28%

Tabel 5.4. Tabel rekap rata-rata pencapaian indikator kinerja minimal

Hasil dari evaluasi pada tahun 2010 terhadap indikator standar efektivitas kinerja minimal pada Rintisan SMA Bertaraf Internasional yang dirintis sejak tahun 2006 dan 2007 menunjukkan bahwa kelemahan pencapaian indikator terdapat pada komponen standar kompetensi lulusan yaitu 64,01% dan komponen standar pendidik dan standar tenaga kependidikan sebesar 65,71%. Dari table diatas dapat dilihat bahwa indikator yang kurang bisa dicapai oleh sekolah meliputi 11 indikator sebagai berikut:

1. Sekolah meraih nilai rata-rata UN 7,5 rata-rata pencapaian 59%
2. Meraih prestasi akademik provinsi, nasional, dan Internasional (sejak mengikuti rintisan) rata-rata pencapaian 59,69%
3. Meraih prestasi olahraga provinsi, nasional, dan Internasional (sejak mengikuti rintisan) rata-rata pencapaian 45,81%
4. Meraih prestasi seni provinsi, nasional, dan Internasional (sejak mengikuti rintisan) rata-rata pencapaian 44,5%

5. Meraih target 30 % pendidik yang berpendidikan S2 atau S3 sesuai dengan matapelajaran yang diampu, rata-rata pencapaian 47,54%
6. Pendidik mampu melaksanakan penelitian berbasis kelas, rata-rata pencapaian 34,14%
7. Kepala Sekolah mampu berbahasa Inggris, dan/atau bahasa asing lainnya secara aktif; memiliki skor TOEFL ≥ 75 (dari skala 10-120), rata-rata pencapaian 57,28%
8. Kepala sekolah mengirim guru dalam kolaborasi internasional secara mandiri, rata-rata pencapaian 49,21%
9. Kepala sekolah atau tenaga kependidikan memperoleh prestasi tingkat nasional atau internasional, rata-rata pencapaian 49,21%
10. Mencapai Nilai Akreditasi A (minimal 95), rata-rata pencapaian 54,03%
11. Menjalinkan kerjasama bidang akademik dan non akademik dengan satuan pendidikan setara yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan asing yang terakreditasi dari negara maju, rata-rata pencapaian 46,28%

lebih lanjut akan diuraikan pencapaian masing-masing indikator :

1. Meraih nilai Rata-rata UN lulusan minimal 7,5

Pada pencapaian indikator minimal menunjukkan bahwa pencapaian nilai rata-rata Ujian Nasional (UN) minimal 7,5 untuk R-SMA-BI yang mulai dirintis pada tahun 2006 dan 2007 adalah sebagai berikut:

No	Rata-rata UN	Jumlah Sekolah
1.	Rata-rata 6 mapel diatas 9,0	-
2.	Rata-rata 6 mapel 8,6 - 9,0	33
3.	Rata-rata 6 mapel 8,1 - 8,5	77
4.	Rata-rata 6 mapel 7,6 - 8,0	55
5.	Rata-rata 6 mapel minimal 7,5	10
6.	Rata-rata 6 mapel kurang dari 7,5	18
Total		191

Tabel 5.5. Rekap Pencapaian Indikator Meraih Nilai Rata-rata Ujian Nasional

Hasil dari evaluasi kinerja yang dilakukan oleh Direktorat Pembinaan SMA pada tahun menunjukkan belum terdapat sekolah yang memiliki nilai rata-rata UN 6 mata pelajaran untuk R-SMA-BI tahun 2006 dan 2007 diatas 90, 18 Sekolah yang memiliki nilai rata-rata UN 6 mata pelajaran kurang dari 7,5 yang keseluruhan berasal dari R-SMA-BI yang dirintis pada tahun 2007. Ke 18 sekolah tersebut adalah sebagai berikut:

No	Nama Sekolah	No	Nama Sekolah
1.	SMA Karawang	2.	SMAN 1 Tarakan
3.	SMA Assalam Sukoharjo	4.	SMAN 2 Palu
5.	SMAN 2 Wonogiri	6.	SMAN 1 Kendari
7.	SMA Islam Sudirman Ambarawa	8.	SMAN 3 Kupang
9.	SMA MTA Surakarta	10.	SMAN 1 Ternate
11.	SMA Muhammadiyah 2 Yogyakarta	12.	SMAN 2 Krakatau Steel Cilegon
13.	SMA BOPKRI 1 Yogyakarta	14.	SMAN 3 Tangerang Selatan
15.	SMA Muhammadiyah 1 Yogyakarta	16.	SMAN 1 Manggar
17.	SMAN 5 Palangkaraya	18.	SMAN 3 Goronrontalo

Tabel 5.6. Daftar sekolah yang belum memenuhi indikator nilai UN 7,5

Dari ke 18 sekolah tersebut diatas, permasalahan pencapaian indikator memperoleh nilai UN minimal 7,5 sebagai berikut:

- 1) Input siswa yang masih rendah belum sesuai dengan kriteria yang ditetapkan pada Permendiknas No 78 tahun 2009 yang mensyaratkan bahwa nilai rata-rata rapor dan nilai rata-rata ijazah minimal 7,5.
- 2) Kurangnya persiapan sekolah untuk memaksimalkan program pengayaan dalam menghadapi UN. Ini menunjukkan bahwa proses pembelajaran di sekolah belum bisa memberikan bekal yang cukup bagi siswa dalam menghadapi UN.
- 3) Nilai peserta didik kelas dan kriteria ketuntasan minimal (KKM) siswa kelas XII masih rendah belum mencapai 7,5. KKM adalah salah satu prinsip penilaian pada kurikulum berbasis kompetensi, yakni kriteria tertentu dalam menentukan kelulusan peserta didik, riteria paling rendah untuk menyatakan

peserta didik mencapai ketuntasan hasil belajar. Jadi pencapaian KKM yang rendah juga mempengaruhi pencapaian nilai UN.

2. prestasi akademik provinsi, nasional, dan Internasional (sejak mengikuti rintisan)

Berikut merupakan data jumlah sekolah yang telah meraih prestasi akademik dari berbagai jenjang:

No	Jenjang Prestasi	Rintisan 2006	Rintisan 2007
1	Medali Emas Internasional	19	7
2	Medali Perak Internasional	26	12
3	Medali Perunggu Internasional	21	11
4	Medal Honorable Mention	24	15
5	Medali Emas Nasional	63	39
6	Medali Perak Nasional	59	39
7	Medali Perunggu Nasional	61	42
8	Medali Emas Provinsi	75	71
9	Medali Perak Provinsi	61	62

Tabel 5.7. Data sekolah yang memperoleh prestasi akademik

Berdasarkan hasil evaluasi kinerja yang dilakukan oleh direktorat Pembinaan SMA terdapat sekolah yang belum optimal dalam pencapaian prestasi akademik yaitu 11 sekolah. Kesebelas sekolah tersebut pencapaian prestasi akademiknya baru rata-rata mencapai tingkat kab/kota. Data sekolah yang belum optimal memperoleh prestasi akademik hingga tingkat nasional maupun internasional:

No	Sekolah Rintisan tahun 2006	No	Sekolah Rintisan tahun 2007
1	SMAN 15 Makasar	1	SMAN 2 Banda Aceh
2	SMAN 1 Lubuk Sikaping	2	SMAN 1 Karawang
		3	SMA Pesantren Terpadu Hayatan Thayibah
		4	SMAN 2 Wonogiri
		5	SMA Islam Sudirman Ambarawa
		6	SMAN 5 Palangkaraya
		7	SMAN 2 Majene
		8	SMAN 1 Tebing Tinggi
		9	SMAN 1 Curup selatan

Tabel 5.8. Data sekolah yang belum optimal memperoleh prestasi akademik hingga tingkat nasional dan Internasional

Ke 11 sekolah tersebut mengalami permasalahan dalam mengoptimalkan prestasi akademik hingga tingkat Nasional dan Internasional. Berdasarkan hasil wawancara kepada 11 sekolah tersebut permasalahan yang dihadapi adalah sebagai berikut:

1. Minimnya SDM yang dimiliki sekolah untuk dapat membina siswa agar dapat berkompetensi hingga tingkat Nasional dan Internasional. Guru yang ada tidak cukup mempunyai kompetensi cukup untuk membina siswa dalam menjawab soal-soal pada kompetisi akademik pada tingkat nasional dan internasional.
2. Mahalnya pembiayaan untuk mendatangkan narasumber dari luar dan sekolah tidak memiliki cukup dana. Tidak semua sekolah dapat mendatangkan nara sumber karena biasanya narasumber dari perguruan tinggi yang berada di ibukota provinsi sementara banyak sekolah yang letaknya jauh dari ibu kota provinsi.

3. Meraih prestasi olahraga provinsi, nasional, dan Internasional (sejak mengikuti rintisan).

Olah raga merupakan kompetensi siswa yang perlu sekolah kembangkan guna memfasilitasi siswa untuk mengembangkan bakat dan potensi yang dimilikinya. Sekolah dituntut untuk tidak hanya mengembangkan potensi akademik namun juga potensi non akademik. Peraih prestasi olahraga siswa pada R-SMA-BI dituntut mencapai tingkat provinsi, nasional dan Internasional. Berikut adalah data sekolah yang telah meraih prestasi bidang olahraga berdasarkan hasil evaluasi kinerja 2010:

No	Jenjang Prestasi	Rintisan 2006	Rintisan 2007
1	Medali Emas Internasional	15	8
2	Medali Perak Internasional	6	4
3	Medali Perunggu Internasional	6	4
4	Medal Honorable Mention	38	33
5	Medali Emas Nasional	26	31
6	Medali Perak Nasional	33	31
7	Medali Perunggu Nasional	58	67
8	Medali Emas Provinsi	52	56
9	Medali Perak Provinsi	53	50

Tabel 5.9. Data sekolah memperoleh prestasi olahraga

Hingga tahun ke 5 bagi sekolah yang dirintis sejak tahun 2006 dan tahun ke 4 bagi sekolah yang dirintis sejak tahun 2007 menunjukkan bahwa belum semua sekolah dapat meraih prestasi olahraga dari tingkat provinsi samapi tingkat internasional. Data sekolah yang belum optimal dalam memperoleh prestasi olahraga hingga tingkat nasional dan internasional:

No	Sekolah Rintsan tahun 2006	No	Sekolah Rintsan tahun 2007
1	SMAN 1 Gianyar	1	SMAN 2 Banda Aceh
2	SMA Lazuardi GIS	2	SMAN 1 Baleendah
3	SMAN 10 Samarinda	3	SMAN 1 Sindang
4	SMAN 1 Batam	4	SMAN 1 Karawang
5	SMA Islam Athirah Makassar	5	SMA Pesant. Terpadu Hayatan Thayibah
6	SMAN 17 Makasar	6	SMA Assalam Sukoharjo
7	SMAN 15 Makasar	7	SMA Islam Sudirman Ambarawa
8	SMAN 1 Padang Panjang	8	SMAN 1 Kajen
9	SMA Kusuma Bangsa	9	SMAN 1 Slawi
		10	SMAN 5 Palangkaraya
		11	SMAN 1 Mataram
		12	SMAN 2 Majene
		13	SMAN 1 Tebing Tinggi

Tabel 5.10. Data sekolah yang belum optimal dalam memperoleh prestasi olahraga tingkat nasional dan Internasional

Berdasarkan hasil wawancara terhadap sekolah yang memiliki kinerja kurang dan sekolah-sekolah yang belum optimal dalam pencapaian prestasi olahraganya, penyebab-penyebab dari kurang optimalnya sekolah dalam mencapai indikator meraih prestasi olahraga provinsi, nasional, dan Internasional adalah:

- 1) Belum maksimalnya pembinaan untuk meraih prestasi olahraga karena sekolah berorientasi pada prestasi Akademik. Pembinaan olahraga yang dilakukan sekolah hanya sebatas pada tuntutan kurikulum yang ada. Bukan berorientasi pada pencapaian prestasi
- 2) Belum adanya tenaga ahli yang memfasilitasi siswa dalam mencapai prestasi tingkat olahraga sehingga pembinaan kurang optimal yang menyebabkan sekolah kalah bersaing untuk tingka provinsi
- 3) Kesadaran berprestasi warga sekolah sebatas pada prestasi akademik.

4. Meraih prestasi seni provinsi, nasional, dan Internasional (sejak mengikuti rintisan).

Beragam potensi yang dimiliki siswa. Selain potensi akademik, siswa juga memiliki potensi non akademik seperti potensi seni. Maka dari itu dikembangkan indikator peraih prestasi seni tingkat provinsi, nasional dan internasional.

Berikut adalah data sekolah yang telah meraih prestasi seni:

No	Jenjang Prestasi	Rintisan 2006	Rintisan 2007
1	Medali Emas Internasional	15	14
2	Medali Perak Internasional	4	3
3	Medali Perunggu Internasional	1	2
4	Medal Honorable Mention	30	30
5	Medali Emas Nasional	16	16
6	Medali Perak Nasional	13	19
7	Medali Perunggu Nasional	64	50
8	Medali Emas Provinsi	47	47
9	Medali Perak Provinsi	44	43

Tabel 5.11. Data sekolah memperoleh prestasi seni

Berdasarkan hasil evaluasi kinerja yang dilakukan oleh Direktorat Pembinaan SMA terhadap R-SMA-BI tahun 2010 yang dirintis sejak tahun 2006 dan 2007, belum semua sekolah dapat meraih prestasi seni hingga tingkat nasional, dan internasional. Berikut data sekolah belum optimal meraih prestasi hingga tingkat nasional dan internasional:

No	Sekolah Rintisan tahun 2006	No	Sekolah Rintisan tahun 2007
1	SMAN 1 Tangerang	1	SMAN 2 Banda Aceh
2	SMAN 70 Jakarta	2	SMAN 1 Curup Selatan
3	SMAN 8 Jakarta	3	SMA Kolese De Britto
4	SMAN 5 Bekasi	4	SMAN 61 Jakarta
5	SMAN 1 Temanggung	5	SMAN 1 Baleendah
6	SMA Kristen Barana	6	SMAN 11 Garut
7	SMA Islam Athirah Makassar	7	SMAN 1 Majalengka
8	SMAN 15 Makasar	8	SMAN 1 Palimanan
9	SMAN 1 Lubuk Sikaping	9	SMAN 1 Sindang
		10	SMAN 1 Karawang
		11	SMA Pesantren Terpadu Hayatan Thayibah
		12	SMAN 1 Banjarnegara
		13	SMAN 1 Kajen
		14	SMAN 1 Pemasang

	15	SMA MTA Surakarta
	16	SMAN 1 Krian Sidoarjo
	17	SMAN 5 Palangkaraya
	18	SMAN 2 Pontianak
	19	SMAN 1 Mataram
	20	SMAN 2 Majene
	21	SMAN 1 Berastagi
	22	SMAN 1 Tebing Tinggi

Tabel 5.12. Data sekolah yang belum memperoleh prestasi seni tingkat nasional dan Internasional

Permasalahan yang dihadapi sekolah hingga belum maksimal dalam memperoleh prestasi seni berdasarkan hasil wawancara sekolah adalah :

1. Kurangnya informasi untuk mengikuti kompetisi seni tingkat nasional dan internasional.
2. Pembinaan yang dilakukan sekolah belum baik dan kurangnya tenaga ahli dan sarana penunjang kegiatan kesenian di sekolah sangat minim. Untuk mengundang tenaga ahli diperlukan biaya yang tidak sedikit dan juga sarana pendukung untuk mendukung pembinaan prestasi seni.
3. Pembiayaan yang kurang mendukung untuk pengembangan prestasi seni.

5. Meraih target 30 % pendidik yang berpendidikan S2 atau S3 sesuai dengan matapelajaran yang diampu

Berdasarkan pasal 6 ayat 6 pada permendiknas 78 tahun 2009 tentang Penyelenggaraan SBI pada Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah menyebutkan bahwa SMA dan SMK bertaraf internasional memiliki paling sedikit 30% pendidik yang berpendidikan S2 atau S3 sesuai dengan bidang studi yang diampu dari perguruan tinggi yang program studinya terakreditasi. Berikut adalah daftar pencapaian sekolah terhadap target 30% Pendidik yang berpendidikan S2 dan S3 Rintisan Tahun 2006 dan 2007 berdasarkan hasil evaluasi kinerja yang dilakukan oleh Direktorat Pembinaan SMA pada tahun 2010:

No	Prsentase Meraih target 30% Pendidik yang berpendidikan S2 dan S3	Jumlah Sekolah
1	$\geq 30\%$	18
2	22,50 % - 29,99 %	18
3	15.00 % - 22,49%	35
4	7.50 % - 14,99%	74
5	$< 7,50\%$	45

Tabel 5.13. Data sekolah dalam mencapai indikator guru 30% S2

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa jumlah RSMABI yang telah meraih target 30% pendidik yang berpendidikan S2 dan S3 adalah 18 sekolah (9,4%) dan yang belum memenuhi sekitar 173 sekolah (90,6%). Berdasarkan hasil wawancara, pencapaian indikator tersebut sangat sulit dikarenakan sebagai alasan sebagai berikut :

1. Jenjang pendidikan S2 linier kelembagaannya tidak terdapat pada daerah masing-masing. Itu merupakan kendala bagi sekolah di luar ibukota provinsi atau malah kadang jurusan yang dipilih tidak ada di ibukota provinsi dan mengharuskan mereka mengambi sekolah di Jawa.
2. Praturan mengajar 24 jam bagi guru merupakan kendala yang besar juga karena guru yang sudah tersertifikasi tidak menginginkan tunjangannya hilang karena menempuh studi lagi.
3. Mahalnya biaya melanjutkan pendidikan, sehingga guru tidak termotivasi jika tidak ada dukungan dana baik itu dana dari pemerintah kab/kota, dana pemerintah provinsi maupun pemerintah pusat.
4. pemenuhan 30% guru S2 tidak bisa dipeuhi secara cepat dalam jangka waktu 5 tahun karena mereka yang melanjutkan pendidikan harus bergantian agar peserta didik tidak terlantar dalam PBM.

6. Pendidik mampu melaksanakan penelitian berbasis kelas.

Penilaian berbasis kelas mempunyai peran penting dalam meningkatkan proses belajar mengajar di kelas. Dalam penelitian berbasis kelas dapat menyelesaikan permasalahan yang menghambat kegiatan belajar mengajar. Maka dari itu dikembangkan indikator pendidik mampu melaksanakan

penelitian berbasis kelas. Berikut daftar sekolah mengenai prosentasi pendidik yang mampu melaksanakan penelitian berbasis kelas adalah sebagai berikut:

No	Prosentase Pendidik yang mampu melaksanakan penelitian berbasis kelas (PTK)	Jumlah Sekolah	
		2007	2006
1	81 % - 100 %	5	5
2	61 % - 80 %	8	3
3	41 % - 60 %	13	3
4	21 % - 40 %	18	21
5	0 - 20 %	49	66
Total		93	98

Tabel 5.14. Data Prosentase sekolah dalam mencapai indikator Pendidik yang mampu melaksanakan penelitian berbasis kelas (PTK)

Dari hasil evaluasi kinerja yang dilakukan oleh Direktorat Pembinaan SMA pada tahun 2010 terhadap R-SMA-BI 2006 dan 2007 lebih dari 50% sekolah (110 sekolah) baru mencapaikurang dari 20% guru mampu melaksanakan penelitian berbasis kelas. Permasalahan yang dihadapi sekolah dalam memenuhi indicator pendidik mampu melaksanakan penelitian berbasis kelas atau PTK adalah:

- Kurangnya pengetahuan dan kesadaran para guru untuk melaksanakan penelitian berbasis kelas. Kurangnya pengetahuan mereka dikarenakan diantara para guru belum pernah mengikuti pelatihan berbasis kelas.
- Sangat banyaknya beban tugas guru disamping tugas utama dan juga tugas tambahan membuat guru kesulitan dalam melaksanakan PTK.
- Budaya penelitian dan menulis dikalangan guru yang sangat rendah.

7. Kepala Sekolah mampu berbahasa Inggris, dan/atau bahasa asing lainnya secara aktif; memiliki skor TOEFL \geq 75 (dari skala 10-120)

Kemampuan kepala sekolah dalam berbahasa Inggris sangat penting bagi pembudayaan berkomunikasi Bahasa Inggris dan penting juga dalam rangka mendukung program kolaborasi internasional. Maka dari itu, dikembangkan indikator kepala sekolah mampu berbahasa Inggris Aktif, dan/atau bahasa asing

lainnya dengan memiliki skor TOEFL ≥ 75 . Berikut adalah daftar sekolah yang kepala sekolahnya telah memiliki sertifikat TOEFL:

No	Prosentase Kepala sekolah mampu Berbahasa Inggris Aktif	Jumlah Sekolah	
		2007	2006
1	92,51 – 120	4	7
2	65,51 - 92,5	44	35
3	37,51 - 65,5	20	24
4	10 - 37,50	8	6
5	Belum melakukan tes	17	26
Total		93	98

Tabel 5.15. Data Prosentase Kepala sekolah mampu Berbahasa Inggris Aktif

Berdasarkan hasil evaluasi kinerja yang dilakukan oleh Direktorat Pembinaan SMA pada tahun 2010, kepala sekolah yang belum mampu berbahasa Inggris Aktif sekitar 43 sekolah (22,5%). Permasalahan dalam mencapai indikator Kepala Sekolah mampu berbahasa Inggris, dan/atau bahasa asing lainnya secara aktif; memiliki skor TOEFL ≥ 75 adalah:

1. Kesibukan dari kepala sekolah sehingga belum memungkinkan untuk mengikuti pelatihan TOFL
2. Kepala sekolah Tidak memiliki latar belakang pendidikan Bahasa Inggris
3. Belum termotifasi untuk melaksanakan tes TOEFL
4. Faktor usia kepala sekolah yang sudah optimal dalam mengejar skor TOEFL

8. Kepala Sekolah mengirim guru dalam kolaborasi internasional secara mandiri

Kolaborasi internasional jika dilakukan dengan baik dan benar akan dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolah, karena hasil dari kolaborasi tersebut, sekolah dapat mengetahui keunggulan-keunggulan mutu apa yang dimiliki sekolah lain dari negara OECD dan atau negara maju lainnya sehingga dapat memperbaiki kekurangan yang ada di sekolah. Indikator yang harus sekolah penuhi diantaranya adalah Badalah Kepala Sekolah mengirim guru dalam kolaborasi internasional secara mandiri. Berikut tabel jumlah sekolah yang kepala sekolahnya telah

mengirimkan guru dalam kolaborasi internasional secara mandiri berdasarkan hasil evaluasi kinerja 2010:

No	Prosentase guru yang dikirim dalam kolaborasi internasional secara mandiri	Jumlah Sekolah	
		2007	2006
1	$\geq 20\%$	27	13
2	15% - 20%	10	5
3	10% - 15%	18	14
4	5% - 10%	21	22
5	$< 5\%$	17	44
Total		93	98

Tabel 5.16. Data Prosentase kepala sekolah mengirim guru dalam kolaborasi internasional secara mandiri

Dari hasil wawancara terhadap sekolah yang memiliki kinerja kurang dan sekolah yang belum optimal dalam mengirim guru dalam kolaborasi secara mandiri, permasalahan sekolah belum optimal mencapai indikator mengirim guru dalam kolaborasi internasional adalah:

- 1) Pembiayaan yang besar sehingga membutuhkan biaya yang tidak sedikit. Dana yang dimiliki sekolah hanya sedikit yang dialokasikan untuk melaksanakan kolaborasi internasional, sementara peruntukan dana blockgrant dari pusat hanya untuk melakukan persiapan program kolaborasi saja.
- 2) Kurangnya kompetensi guru dalam penguasaan Bahasa Inggris. Kompetensi berbahasa Inggris tidak dimiliki oleh semua guru karena mereka tidak memiliki latar belakang pendidikan Bahasa Inggris. Untuk meningkatkan kompetensi tersebut sekolah melakukan pembinaan dengan mengikutkan guru dalam pelatihan ataupun kursus bahasa Inggris, namun hal tersebut belum serta merta dapat meningkatkan kompetensi guru karena tidak ada pembudayaan berkomunikasi dengan Bahasa Inggris di sekolah.

9. Kepala sekolah atau tenaga kependidikan memperoleh prestasi tingkat nasional atau internasional

Kepala sekolah dan tenaga pendidik juga dituntut untuk meraih prestasi hingga tingkat nasional dan internasional. Indikator Kepala sekolah atau tenaga kependidikan memperoleh prestasi tingkat nasional atau internasional tersebut dikembangkan selain untuk meningkatkan iklim berprestasi di sekolah juga untuk meningkatkan kompetensi kepala sekolah dan tenaga kependidikan. Berikut disajikan data sekolah yang Kepala sekolah atau tenaga kependidikan memperoleh prestasi tingkat nasional atau internasional berdasarkan hasil evaluasi kinerja 2010:

No	Kepala sekolah atau tenaga kependidikan yang memperoleh prestasi tingkat nasional atau internasional	Jumlah Sekolah	
		2007	2006
1	Memiliki prestasi internasional	16	9
2	Memiliki prestasi nasional	30	32
3	Memiliki prestasi provinsi	23	17
4	Tidak memiliki prestasi	24	40
Total		93	98

Tabel 5.17. Data Kepala sekolah atau tenaga kependidikan yang memperoleh prestasi

Dari data diatas menunjukkan bahwa 127 sekolah (66%) sudah memiliki prestasi dan 64 sekolah (34%) belum memiliki prestasi dari tingkat provinsi hingga internasional. Penyebab belum optimalnya pencapaian indikator Kepala sekolah atau tenaga kependidikan yang memperoleh prestasi tingkat nasional atau internasional adalah Kepala sekolah dan guru tidak pernah mengikuti kompetisi tingkat nasional dan internasional dikarenakan kurangnya informasi mengenai mengenai kompetisi kepala sekolah dan guru dan belum ada budaya berprestasi di sekolah.

10. Nilai Akreditasi A (minimal 95)

Nilai Akreditasi menunjukkan bagaimana pemenuhan sekolah terhadap standar nasional Pendidikan. Oleh karena itu pada program R-SMA-BI mensyaratkan sekolah memperoleh nilai akreditasi A dengan pencapaian skor minimal 95.

Berikut disajikan data perolehan nilai akreditasi sekolah berdasarkan hasil evaluasi kinerja tahun 2010:

No	Perolehan nilai akreditasi A (>95)	Jumlah Sekolah	
		2006	2007
1	Meraih nilai > 98	20	14
2	Meraih nilai 97 - 97,99	11	16
3	Meraih nilai 96- 96,99	19	18
4	Meraih nilai 95-95,99	18	19
5	Meraih nilai < 95	25	31
Total		93	98

Tabel 5.18. Data Pencapaian Akreditasi

Dari data diatas menunjukkan bahwa 135 sekolah (70%) sudah meraih Akreditasi A dengan nilai diatas 95. Berdasarkan hasil wawancara terhadap sekolah yang berkinerja kurang dan sekolah yang belum mencapai nilai kareditasi minimal 95, penyebab utama sekolah belum mencapai indikator tersebut adalah:

1. Kurang lengkapnya sarana prasarana sekolah.
2. Pengelolaan sekolah yang kurang baik.
3. Tenaga Pendidik yang kurang memenuhi kriteria pada komponen yang ada dalam akreditasi.

11. Menjalinkan kerjasama bidang akademik dan non akademik dengan satuan pendidikan setara yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan asing yang terkreditasi dari negara maju

Sekolah perlu meningkatkan kerjasama baik di bidang akademik maupun non akademik. Maka dari itu sekolah disyaratkan untuk meraih indikator menjalin kerjasama bidang akademik dan non akademik dengan satuan pendidikan setara yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan asing yang terkreditasi dari negara maju. Berikut disajikan data sekolah terhadap pemenuhan indikator tersebut berdasarkan hasil evaluasi kinerja 2010:

No	Pemenuhan Indikator Menjalin Kerjasama Bidang akademik dengan satuan pendidikan setara yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan asing yang terakreditasi dari negara maju	Jumlah Sekolah	
		2006	2007
1	Sudah	29	22
2	Belum	64	76
Total		93	98

Tabel 5.19. Data Pemenuhan Indikator Menjalin Kerjasama Bidang akademik dengan satuan pendidikan setara yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan asing yang terakreditasi dari negara maju

Dari data diatas menunjukkan bahwa hanya 51 (26%) sekolah yang sudah mencapai 140 sekolah (74%). Dari hasil wawancara diketahui penyebab belum tercapainya indikator menjalin kerjasama bidang akademik dengan satuan pendidikan setara yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan asing yang terakreditasi dari negara maju

1. Keterbatasan dana. Pemerintah kab/kota maupun pemerintah provinsi kurang mendukung sekolah dalam rangka pemenuhan indikator menjalin kerjasama akademik dan non akademik dengan sekolah dari negara OECD atau negara maju lainnya..
2. Kesulitan mencari sekolah sister semodel.
3. Kesulitan mencari sekolah sister yang mau diajak berkolaborasi.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Pencapaian Indikator standar kinerja Standar efektifitas kinerja minimal pada tahun ke 5 bagi sekolah dirintis mulai tahun 2006 dan pada tahun 4 bagi sekolah yang dirintis pada tahun 2007 belum seluruhnya mencapai kategori baik (A). Sekolah yang sudah mencapai Kategori A dimana pencapaian indikator diatas 80% sebanyak 82 sekolah (43%), yang masuk dalam katogeri sedan (B) dimana pemcapaian indikatornya antara 80% hingga70% sejumlah 97 sekolah (51%) dan yang baru mencapai kategori kurang adadalah 12 sekolah (6%)

Permasalahan yang dialami sekolah dalam pemenuhan Indikator pada Standar Kompetensi Lulusan terletak pada input siswa yang rendah, kurangnya dana , kurangnya sarana prasarana memadahi dan kurang optimalnya pembinaan. Permasalahan yang dialami sekolah dalam pemenuhan Indikator pada Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan dikarenakan faktor internal dan eksternal Faktor internal yaitu motivasi yang kurang, kemampuan SDM, Usia dan faktor eksternal adalah lokasi tempat melanjutkan studi yang jauh, dana pendukung yang kurang memadahi, kesibukan dari masing-masihng guru dikarenakan tugas pokoknya sebagai guru dan tugas tambahan, peraturan sertifikasi yang mengikat guru. Dan permasalahan yang dihadapi sekolah dalam pencapaian Indikator pada Standar Pengelolaan adalah ana yang kurang memadahi, belum terpenuhinya komponen akreditasi , kesulitan dalam mencari sekolah sister diluar negeri untuk berkolaborasi.

6.2. Saran

1. Perlu dikaji ulang penetapan indikator-indikator standar efektifitas kinerja minimal yang terdapat pada Permendiknas No. 78 tahun 2009. indikator-indikator yang ada diharapkan lebih menekankan pada proses yang dapat meningkatkan hasil belajar siswa. Kompetensi lulusan seharusnya jangan hanya diukur dari peraihan nilai UN dan peraihan medali dalam perlombaan

Internasional saja namun juga kepedulian siswa terhadap Isu-Isu global. Pemenuhan Indikator 30% guru S2 jangan didasarkan pada msemata-mata 30% saja namun berdasarkan analisis SKL yang ingin dicapai. Kolaborasi Internasional guna peningkatan mutu tidaklah harus dengan sekolah-sekolah di luar negeri, namun bisa dengan sekolah asing yang ada di Indonesia.

2. Direktorat Pembinaan SMA sebaiknya lebih bersinergi lagi dalam pembinaan terhadap Sekolah R-SMA-BI dengan Dinas Pendidikan Provinsi dan Dinas Pendidikan Kabupaten sehingga pendanaan guna mencapai SBI tidak menjadi permasalahan. Terlebih lagi penekanan pada proses, dinas Pendidikan Provinsi dan dinas pendidikan kabupaten/kota lebih mudah melakukan pembinaan dan pemantauan.
3. Direktorat Pembinaan SMA harus lebih ketat lagi dalam menetapkan kriteria R-SMA-BI dan konsisten dalam melaksanakan kriteria tersebut karena diharapkan hanya sekolah-sekolah yang benar-benar memenuhi kriteria dan memiliki potensi saja yang dikembangkan yang menjadi R-SMA-BI sehingga pada tahun ke lima masa rintisan tidak ada sekolah yang memiliki kinerja kurang (C).
4. Dinas Pendidikan Provinsi dan Dinas Pendidikan Kab/kota harus bersinergi dengan Direktorat Pembinaan SMA dengan mengoptimalkan perannya yang telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 38 tahun 2007 untuk melakukan pembinaan terhadap R-SMA-BI.
5. Sekolah harus lebih berperan aktif dalam pencapaian Indikator Standar efektivitas kinerja minimal mengoptimalkan sumberdaya yang dimiliki baik itu sumberdaya manusia, sumber daya finansial dan sumberdaya yang lain. Sekolah melakukan terobosan-terobosan kepada *Stakeholder* guna memberikan dukungan terhadap pelaksanaan program R-SMA-BI. Selain itu pula sekolah perlu meningkatkan pemahaman seluruh warga sekolah untuk mendapatkan informasi perencanaan sehingga seluruh warga sekolah dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan perannya masing-masing.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, Cepi Safruddin Abdul Jabar., 2004, *Evaluasi Program Pendidikan, Pedoman Teoritis Praktis bagi Praktisi Pendidikan* Jakarta: Bumi Aksara.
- _____, 2009, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Ashandimitra dkk., 2004, *Pendidikan Tinggi Jarak Jauh*, Jakarta: Pusat Penerbit Universitas Terbuka.
- Bloom, Benjamin S., 1979, *Taxonomy of Educational Objectives*, London: Longman Inc.
- Brinkerhoff, Robert O., dkk., 1983, *Program Evaluation, A Practitioner's Guide For Trainers and Educators*, Boston: Kluwer-Nijhoff Publishing.
- Daryanto, 2008, *Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Djaali, Pudji Mulyono., 2004 *Pengukuran dalam Bidang Pendidikan*, Jakarta: PPs UNJ.
- Dunn, William, 2003, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, Yogyakarta: Gajahmada Press.
- Dye, Thomas R. , 1972, *Understanding Public Policy*, Englewood Cliffs: Prentice Hall, New Jersey.
- Edwards III, George C. 1980. *Implementing Public Policy*. Washington: Congressional Quarterly Press.
- Emzir, 2008, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kuantitatif dan Kualitatif*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Endraswara, Suwardi. 2006. *Metodologi Penelitian Kebudayaan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Groundlund, Norman E. and Robert Linn, 1990 *Measurement and Evaluation in Teaching*, New York: Mac Millan Publishing Company.

- Irawan, Prasetya, 2006 *Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*, Jakarta: Fisip UI.
- Kerlinger, Fred,N., 2006, *Asas-Asas Penelitian Behavioral*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Madaus F,George., Michael S. Sriven dan Daniel L Stufflebeam, 1983, *Evaluations Models: Viewpoints on Educational and Human Services Evaluations*, Boston: Kluwer-Nijhoff Publishingg.
- Miarso,Yusufhadi., 2004, *Menyemai Benih Teknologi Pendidikan*, Jakarta: Pustekom Depdiknas.
- Moleong, Lexy J. 1993. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remadja Rosdakarya.
- Muhammad,Farouk dan Djaali., 2003, *Metodologi Penelitian Sosial*, Jakarta: Restu Agung.
- Musa,Saburi., 2005, *Evaluasi Program Pembelajaran dan Pemberdayaan Masyarakat*, Bandung: Y-Pin Indones.
- Nawawi, Ismail, *Public Policy, Analisis, Strategi Advokasi Teori dan Praktek*, Surabaya: PMN.
- Nugroho, Riant, 2009, *Public Policy*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Oriondo, Leonora Layola and Eleanor M. Dallo Antonio, 1998, *Evaluating Educational Outcomes*, Manila: Rex Book Store.
- Padmo,Dewi dkk., 2003, *Teknologi Pembelajaran Upaya Peningkatan Kualitas dan Produktifitas Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Universitas Terbuka.
- Patton,M.Q., 1990, *Quantitative Evaluation and Research Methods*, London: Sage Publications.
- Popham,W. James., 1974, *Educational Evaluation*, (Englewood Clifts, New Jersey: Prentice Hal Inc.
- _____., 1995, *Classroom Assesement: What Teachers Need to Know* (London: Allyn and Bacon, .

- _____., 1981 *Modern Educational Evaluation*, Englewood Clifts, New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Posavac, Emil, J, 1980, *Program Evaluation, Method and Case Studies*, Chicago: Prentice Hal Inc.
- Purwanto, Djoko, 1997, *Komunikasi Bisnis*: Erlangga
- Rutman, Leonard., 1984, *Evaluation Research Methodology, 2th Edition*, New Delhi: Sage Publicated India PVT. Ltd.
- Simanjutak, Payaman. 2005. *Manajemen Kinerja*, http://www.nakertrans.go.id/majalah_buletinfo_hukumvol1_vi_2005/manajemen_kinerja.php
- Syah, Muhibbin., 2001, *Psikologi Pendekatan dengan Pendekatan Baru*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, cetakan keenam.
- Syafaruddin, 2008, *Efektifitas Kebijakan Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Subarsono, AG, 2009, *Analisis Kebijakan Publik, Konsep Teori dan Aplikasi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, Cetakan ke empat.
- Sugiyono, 2010, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, Syaodih, Nana, 2009, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Remaja Rodakarya.
- Tassmer, Fredric G., 1995, *Planing and Conductioning Formatif Evaluation*, London: Kogan Page.
- Tayibnapis Yusuf, Farida., 2000, *Evaluasi Program*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Thorndike, R.L and E.P Hagen., 1991, *Measurement and Evaluation in Psychology and Education*, New York: Mac Millan Publishing Company.
- Tilaar, H.A.R., , 2004, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*, Jakarta,: Rineka Cipta
- Toha, M.Chabib., 1991, *Teknik Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada,.

Winkel, W.S., 2004, *Psikologi Pengajaran*, Yogyakarta: Media Abadi.

Zamroni, 2000, *Paradigma Pendidikan Masa Depan*, Yogyakarta: Bigraf Publishing

_____, 2007, *Pendidikan dan Demokrasi Dalam Transisi Prakondisi Menuju Era Globalisasi*, Jakarta: PSAP Muhammadiyah

TESIS

Mudjito, 2009, *Evaluasi kebijakan Pendidikan Nasional Tentang Penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional Untuk Pendidikan Dasar dan Menengah*: Universitas Negeri Jakarta

Wibowo, Galih Aditya, 2009, *Implementasi Program Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional di SMAN 15 Surabaya*, UNAIR

PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

Republik Indonesia, Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan

Republik Indonesia, Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintah antara pemkoterintah, Pemerintah Daerah Provinsi dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota

Departemen Pendidikan Nasional, Permendiknas 78 tahun 2009 tentang Penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional pada Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah