



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS IMPLEMENTASI KEBIJAKAN
SEKOLAH BERTARAF INTERNASIONAL
DI SMP NEGERI 5 DAN SMA NEGERI 3 BANDUNG**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister
dalam bidang Administrasi (M.A)**

**ARWAN SYARIEF
0906588946**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN PENDIDIKAN
DEPOK
JUNI 2012**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Arwan Syarief

NPM : 0906588946

Tanda Tangan : 

Tanggal : 21 Juni 2012

LEMBAR PERSETUJUAN

NAMA : Arwan Syarief
NPM : 0906588946
JUDUL TESIS : Analisis Implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf
Internasional di SMP Negeri 5 dan SMA Negeri 3 Bandung

Telah disetujui

Pembimbing,



(Prof. Dr. Irfan Ridwan Maksum)

HALAMAN PENGESAHAN TESIS

Nama : Arwan Syarief
NPM : 0906588946
Judul : Analisis Implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional
di SMP Negeri 5 dan SMA Negeri 3 Bandung

Telah berhasil dipertahankan dihadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Administrasi (M.A) pada Program Studi Ilmu Administrasi Kekhususan Ilmu Administrasi dan Kebijakan Pendidikan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Dr. Roy V. Salomo, M.Soc.,Sc

Pembimbing : Prof. Dr. Irfan Ridwan Maksum

Penguji Ahli : Dr. Amy S.Rahayu, M.Si

Sekretaris : Drs.Kusnar Budi, M.Bus

Ditetapkan di : Depok
Tanggal : Juni 2012

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbila'amin penulis ucapkan kepada Allah SWT atas segala Rahmat, Taufik dan Hidayah,serta KehendakNya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini dengan judul, “Analisisimplementasikebijakan Sekolah Bertaraf Internasional di SMP Negeri 5 dan SMA Negeri 3 Bandung”. Tesis ini disusun dan diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Administrasidi Universitas Indonesia.

Penulis berharap bahwa, tesis ini dapat bermanfaat sebagai bahan masukan bagi perbaikan kebijakan program-program pendidikan terutama yang berkaitan dengan pendidikan Sekolah Bertaraf Internasional pada jenjang pendidikan dasar.

Saya mengakui dan menyadari sepenuhnya bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, baik ketika masa perkuliahan, saat penelitian lapangan, sampai pada penyusunan tesis ini, tidak mungkin dapat diselesaikan hanya oleh diri sendiri. Untuk itu penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Bambang Shergi Laksmono, selaku Dekan FISIP Universitas Indonesia.
2. Dr. Roy V. Salomo, M.Soc., Sc., selaku Ketua Departemen dan Program Pascasarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.
3. Prof. Dr. Irfan Ridwan Maksum, yang telah membuka wawasan penulis dengan penuh perhatian dalam memberikan bimbingan sehingga selesainya penyusunan tesis ini.
4. Dr. Amy S. Rahayu, M.Si, selaku Dosen Penguji Ahli yang telah membuka wawasan penulis dalam memberikan masukan yang bernilai sehingga selesainya perbaikan penyusunan tesis ini.
5. Drs. Kusnar Budi, M.Bus, selaku Dosen Pengujiyang telah membuka wawasan penulis dalam memberikan masukan yang bernilai sehingga selesainya perbaikan penyusunan tesis ini.
6. Direktur Jenderal Pendidikan Dasar,Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
7. Pimpinan Sekretariat Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

8. Kepala SMP Negeri 5 Bandung, dan Kepala SMA Negeri 3 Bandung, yang telah mengizinkan Penulis untuk melakukan penelitian di sekolah guna melengkapi data-data yang diperlukan dalam penyusunan tesis ini.
9. Istrikutercinta Vini Rachmayani, anakku tersayang, Rafi Raya Irham mohon maaf papa sering meninggalkan kalian dalam rangka penyelesaian penulisan tesis ini.
10. Mami Rosmani, Ibundaku tersayang, yang tiada henti-hentinya selalu mendoakan penulis untuk mendapatkan kebaikan dunia dan akhirat,amin.
11. Keluarga besar Kelas Pendidikan angkatan II Sekretariat Ditjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Tahun 2009.
12. Teman-teman Bagian Perencanaan dan Penganggaran Sekretariat Ditjen Pendidikan Dasar Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, mohon maaf sering meninggalkan pekerjaan untuk penyelesaian penulisan tesis ini.
13. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah mendukung penulis untuk menyelesaikan tesis ini.

Dengan segala kerendahan hati, kelebihan serta kekurangan tesis ini, dengan hormat tesis ini Penulis sajikan dan berharap agar dapat memperluas cakrawala ilmu pengetahuan serta memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan, terutama bagi Penulis sendiri.

Bogor, Juni 2012

Penulis,

Arwan Syarief

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Arwan Syarief

NPM : 0906588946

Program Studi : Ilmu Administrasi dan Kebijakan Pendidikan

Departemen : Ilmu Administrasi

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

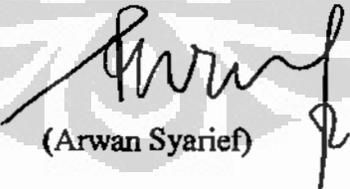
***Analisis implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional
di SMP Negeri 5 dan SMA Negeri 3 Bandung***

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini, Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di: Bogor

Pada tanggal: 21 Juni 2012

Yang menyatakan,


(Arwan Syarief)

ABSTRAK

Arwan Syarief
0906588946

Analisis implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional di SMP Negeri 5 dan SMA Negeri 3 Bandung

Penyelenggaraan program Sekolah Bertaraf Internasional di SMP Negeri 5 dan SMA Negeri 3 Bandung sudah berjalan dalam waktu 4 tahun. Setelah 4 tahun berjalan implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional pada kedua sekolah tersebut, perlu dilakukan analisis atau evaluasi untuk mengetahui keberhasilan program tersebut. Analisis penelitian ini berdasar teori yang disampaikan oleh George C. Edward III (1980). Menurut George C. Edward III ada empat faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan publik yaitu, faktor komunikasi, faktor sumber daya, faktor sikap/*disposisi* dan faktor struktur birokrasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan *kuantitatif*, dimana kerangka konseptoritik ke arah pengembangan strategi dikaji dan analisis melalui studi eksplorasi terhadap kepustakaan yang relevan.

Hasil penelitian ini di SMP Negeri 5 Bandung menunjukkan bahwa, faktor komunikasi masih mengalami hambatan atau kendala di dalam implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional, terkait masih belum samanya persepsi antara Kepala SMP Negeri 5 Bandung dengan Wakil Kepala SMP Negeri 3 Bandung. Faktor lain yang menjadi hambatan atau kendala adalah faktor sarana dan prasarana terutama, terkait pemenuhan ruang kelas belum seluruhnya berbasis TIK/ICT.

Hasil Penelitian di SMA Negeri 3 Bandung, menunjukkan bahwa, faktor SDM terutama Guru masih menjadi kendala atau hambatan, terutama Guru-guru yang sudah berusia 40 tahun ke atas masih belum maksimal dalam memberikan materi dalam bahasa Inggris. Faktor lainnya adalah faktor sarana dan prasarana terkait pemenuhan lahan atau tanah sebagai pengembangan Sekolah Bertaraf Internasional.

Kata Kunci: Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional.

ABSTRACT

ArwanSyarief
0906588946

*Analysis implementation of International School policy
In SMP Negeri 5 dan SMA Negeri 3 Bandung*

Factors that influence the implementation of international school policy in SMP Negeri 5 Bandung and SMA Negeri 3 Implementation of international school program at Junior High School 5 and SMA Negeri 3 Bandung has been running in 4 years. After 4 years of running international school policy implementation at both schools, the need to do analysis or evaluation to determine the success of the program. The analysis of this study is based on the theory presented by the George C. Edward III (1980). According to George C. Edward III, there are four factors that influence the successful implementation of public policy, namely, communication factors, resource factors, factor the attitude / disposition and bureaucratic structure factor.

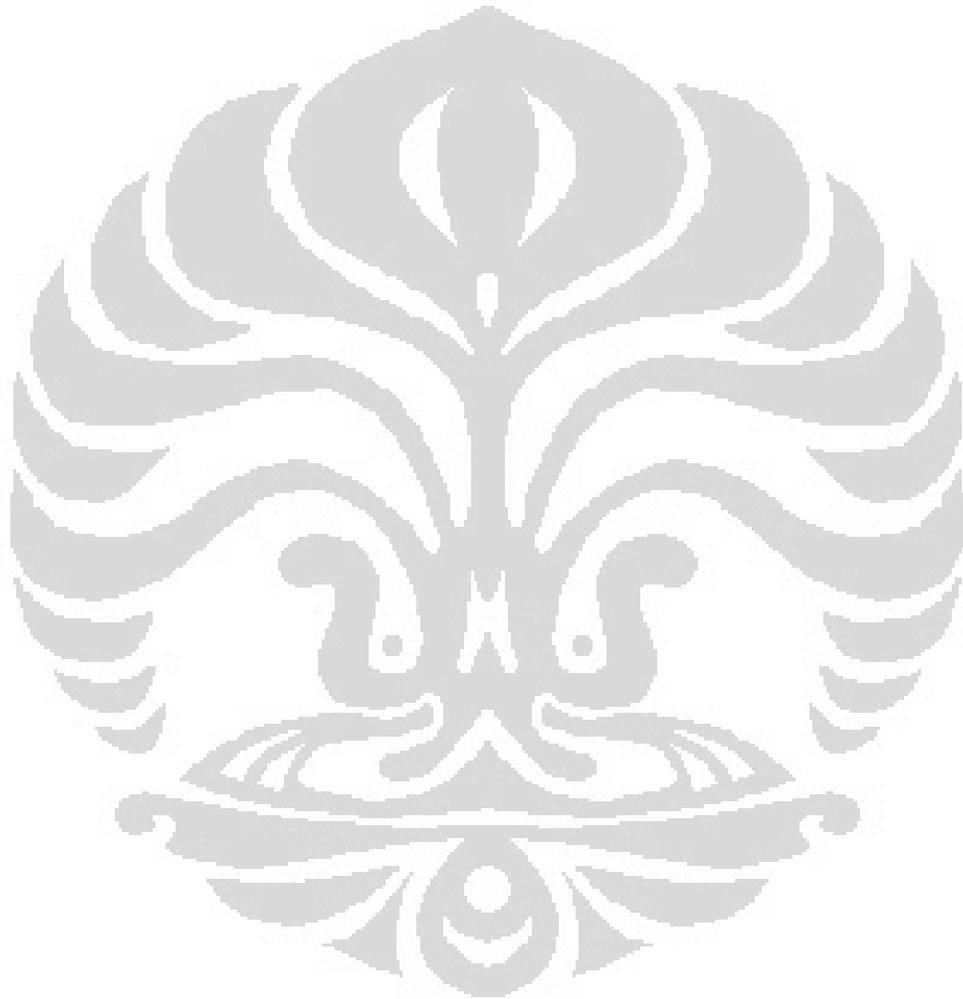
This study uses a quantitative approach, in which the framework of theoretical concepts to the development of strategies to be assessed and analyzed through exploratory study of the relevant literature.

The results of this study in SMP Negeri 5 Bandung indicates that, the communication factor is still experiencing delays or obstacles in the implementation of international school policy, is still associated with him in perception between the Head of Junior High School 5 deals with the Deputy Head of SMP Negeri 3 Bandung. Another factor is a barrier or obstacle is a factor, especially infrastructure, related to the fulfillment of the classrooms have not been entirely based ICT / ICT.

Outcomes Research in SMA Negeri 3 Bandung, showed that, human factors, especially Guru is still an obstacle or hindrance, especially teachers who are aged 40 years and over still have not been up to provide material in English. Another factor is the factor of suggestions and related infrastructure land as the fulfillment of international school development

Keyword :Factors affecting the implementation of the international school policy.

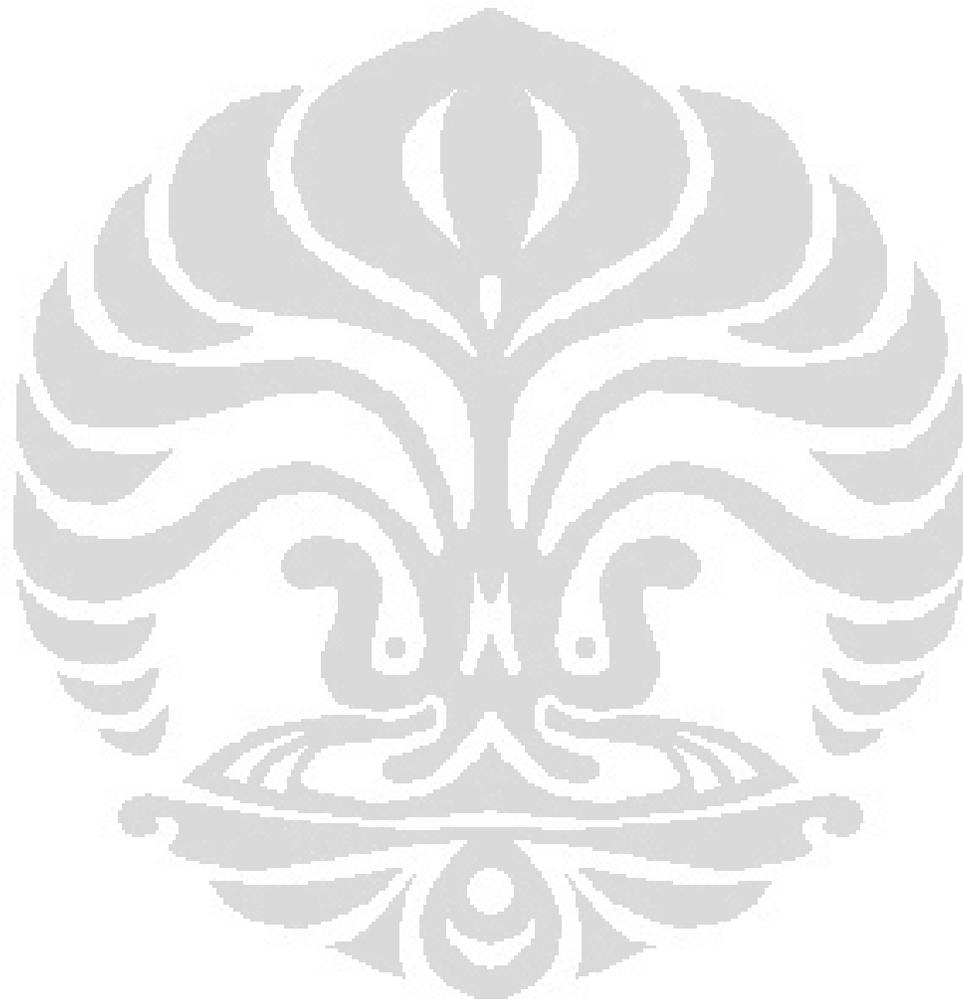
DAFTAR ISI



ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR FOTO	ix
DAFTAR BAGAN	x
DAFTARLAMPIRAN.....	
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 LatarBelakangMasalah.....	7
1.2 Rumusan Penelitian	8
1.3 TujuanPenelitian	8
1.4 ManfaatPenelitian	8
1.5Sistematika Penulisan	8
BAB 2 STUDI PUSTAKA	10
2.1 Pendidikan Sebagai Kebijakan Publik.....	10
2.1.1 Pengertian Kebijakan Publik.....	13
2.2 Konsep Implementasi Kebijakan	13
2.2.1 Pengertian Implementasi Kebijakan	13
2.3 Faktor-faktorPendukung/PenghambatKebijakan	19
2.4 Faktor-faktor yang mempengaruhiKebijakan Model Geogre Edward III	20
2.5 Konsep Model Implementasi Kebijakan Publik	31
2.6 Konsep Pendekatan Implementasi Kebijakan Publik	36
2.7 Evaluasi/Dampak Kebijakan Publik	39
2.8 Kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional	40
2.9 Penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional	41
2.10 Pengembangan Sekolah Bertaraf Internasional	42
2.11 KerangkaPemikiran	44
2.12 Operasionalisasi Konsep	46
2.10 HasilPenelitian Terdahulu	48

BAB 3	METODE PENELITIAN	49
3.1	Pendekatan Penelitian	49
3.2	Tipe Penelitian	49
3.3	Teknik Pengumpulan Data	52
3.4	Teknik Analisa Data	52
3.5	Validasi Temuan Penelitian	52
BAB 4	GAMBARAN UMUM SMP NEGERI 5 DAN SMA NEGERI 3 BANDUNG	54
4.1	Deskripsi Empiris SMP Negeri 5 Bandung	54
4.1.1	Gambaran Umum SMP Negeri 5 Bandung	56
4.1.2	Tujuan Sekolah	57
4.1.3	Sumber Daya Manusia	59
4.1.4	Sarana dan Prasarana SMP Negeri 5 Bandung	61
4.1.2	Gambaran Umum SMA Negeri 3 Bandung	56
4.1.3.	Tujuan Pendidikan	56
4.1.4	Sumber Daya Manusia	57
4.1.5	Sarana dan Prasarana SMA Negeri 3 Bandung	58
BAB 5	ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	68
5.1	Implementasi Kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional	68
5.1.1	Permasalahan Implementasi Kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional	70
5.2	Hasil Penelitian	72
5.2.1	Keadaan Informan Penelitian	72
5.2.2	Faktor-Faktor yang mempengaruhi Implementasi Kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional di SMP Negeri 5 dan SMA Negeri 3 Bandung	73
a.	Faktor Komunikasi	75
b.	Faktor Sumber Daya	80
c.	Faktor Sikap/Dispoisis	85
d.	Faktor Struktur Birokrasi	95

BAB 6	KESIMPULAN DAN SARAN	113
6.1	Kesimpulan	113
6.2	Saran	114
DAFTAR PUSTAKA	115
LAMPIRAN		



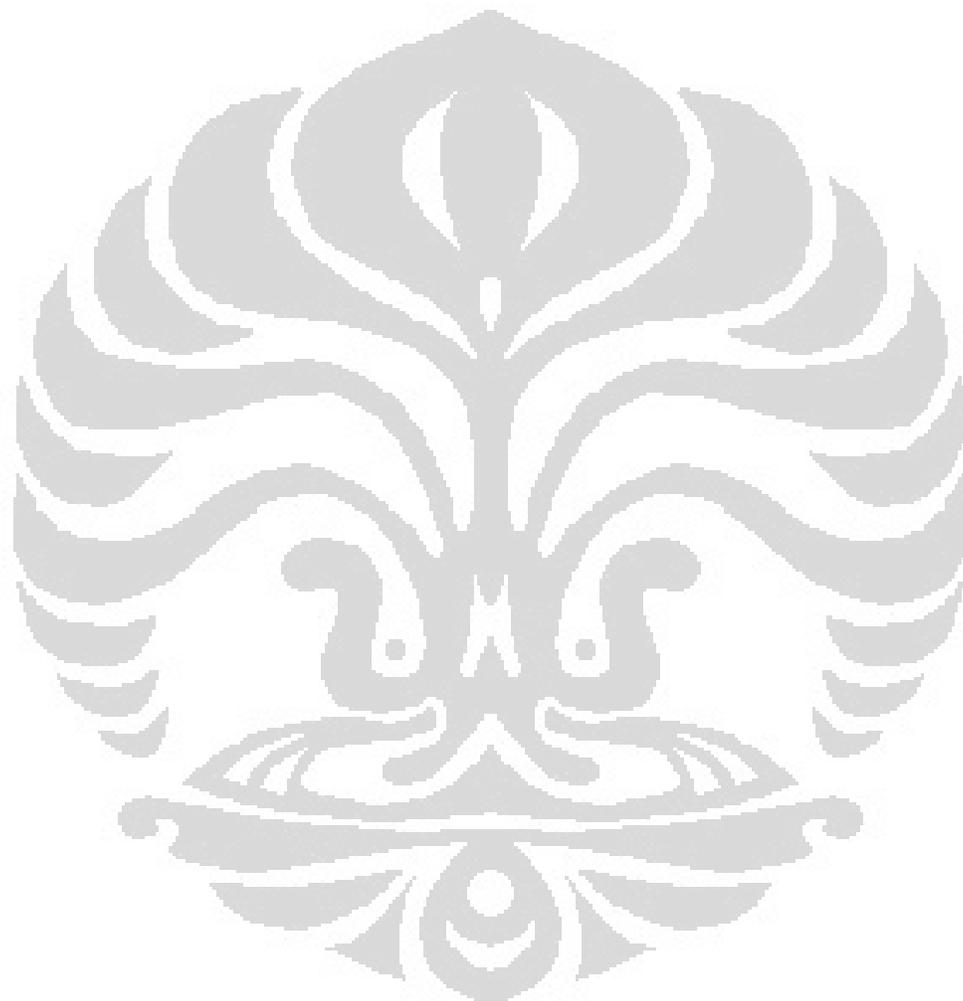
DAFTAR TABEL

Tabel 1 Tahapan Proses Manajemen Implementasi.....	30
Tabel 2 Operasionalisasi Konsep	47
Tabel 3 Keadaan Guru SMP Negeri 5 Bandung Tahun 2009/2010	59
Tabel 4 Keadaan Sarana SMP Negeri 5 Bandung Tahun 2009/2010	60
Tabel 5 Jenis Ruang SMP Negeri 5 Bandung Tahun 2009/2010	61
Tabel 6 Jumlah Peserta Didik SMA Negeri 3 Bandung	65
Tabel 7 Jumlah Penerimaan Peserta Didik Baru SMA Negeri 3 Bandung..	65
Tabel 8 Hasil Rata-rata Ujian Nasional 2009/2010	66
Tabel 9 Jumlah Informan	73
Tabel 10 Ringkasan	89



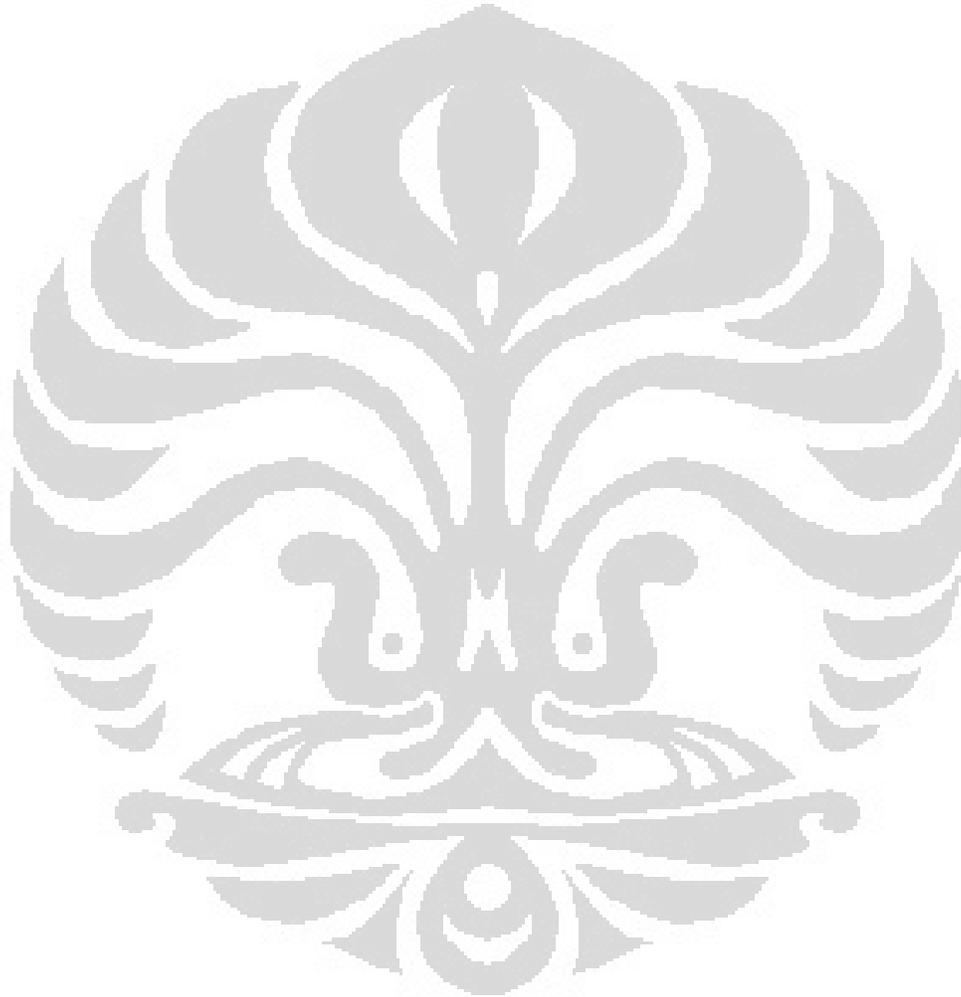
DAFTAR GAMBAR BAGAN

Bagan1 Interaksi antar faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi Kebijakan.....	58
Bagan2 Model Proses Implementasi Kebijakan	61
Bagan3 Implementasi Sebagai Proses Politik dan Administrasi	62
Bagan4 Variabel-Variabel Proses Implementasi Kebijakan	64



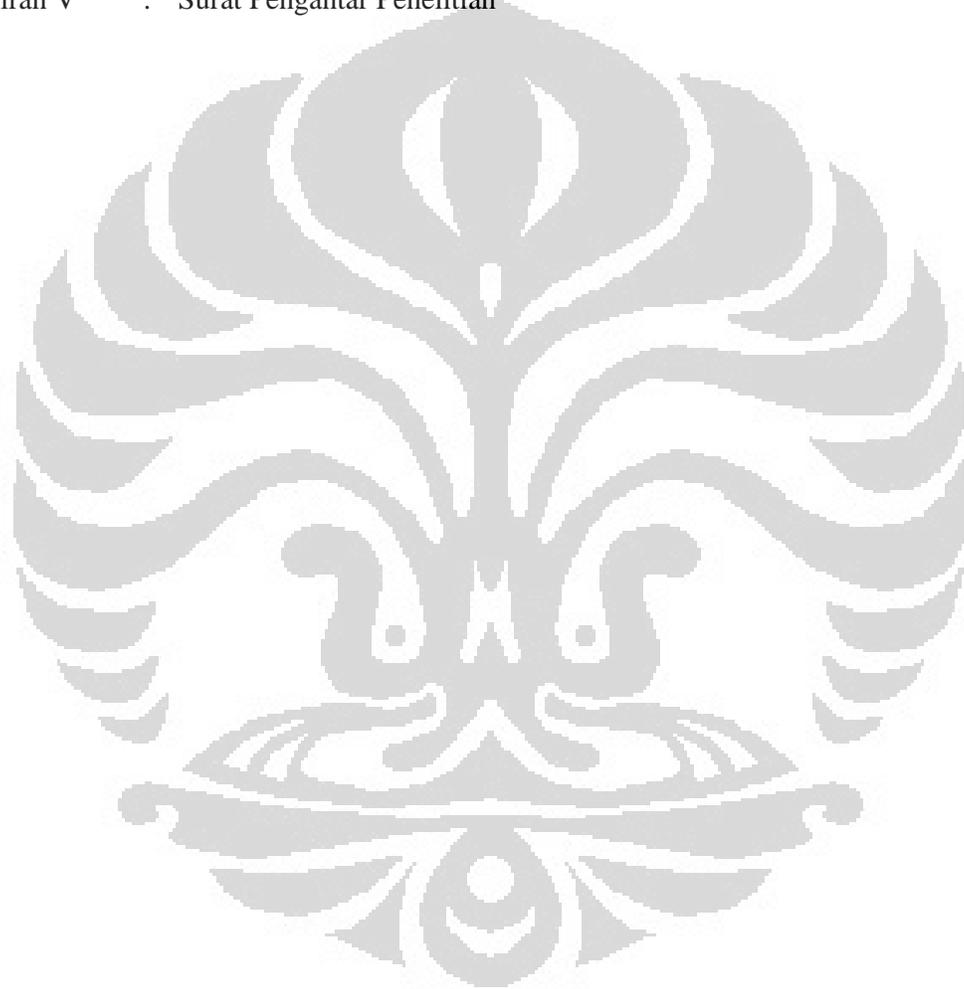
DAFTAR GAMBAR FOTO

Foto1 SaranadanaPrasarana SMP Negeri 5 Bandung	87
Foto2 SaranadanaPrasarana SMA Negeri 3 Bandung	88
Foto3 Kantor DinasPendidikan Kota Bandung	105



Lampiran

- Lampiran I : Daftar Riwayat Hidup
- Lampiran II : Pedoman Wawancara
- Lampiran III : Transkrip Wawancara
- Lampiran IV : Perundang-undangan
- Lampiran V : Surat Pengantar Penelitian



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Arwan Syarief, ST
NPM : 0906588946
Tempat/Tgl Lahir : Bandung, 22 Desember 1971
Status : Kawin
Istri : Vini Rachmayani, SE
Anak : Rafi Raya Irham
Nama Orang Tua : Agus Manan (almarhum)
Alamat Rumah : Komplek Limus Pratama Regency
Blok F10 A No. 6 Cileungsi, Bogor
Pekerjaan : PNS pada Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar, Kementerian
Pendidikan dan Kebudayaan, Jakarta
Alamat Kantor : Jl. Jenderal Sudirman, Senayan, Jakarta 10270
Pendidikan Formal : 1. SDN Merdeka III, Lulus Tahun 1985
2. SMP Pembangunan IBogor, Jawa Barat, Lulus Tahun 1988
3. SMK PGRI Bogor, Jawa Barat, Lulus Tahun 1991
4. Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Jenderal
Achmad Yani, Bandung, Jawa Barat, Lulus Tahun 2002

BAB I

PENDAHULUAN

Pada bab ini akan dibahas hal-hal yang berkaitan dengan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan dalam penelitian ini.

1.1 Latar Belakang Masalah

Era globalisasi menuntut Bangsa Indonesia memiliki daya saing yang kuat dalam bidang teknologi, manajemen, dan sumber daya manusia (SDM). Keunggulan teknologi akan menurunkan biaya produksi, meningkatkan nilai tambah, memperluas keragaman produk, dan meningkatkan produk. Keunggulan SDM merupakan kunci daya saing karena SDM yang berkualitas akan mampu menjaga kelangsungan hidup, mengikuti kecepatan perubahan dunia dan kemenangan dalam persaingan. Keunggulan manajemen akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi, untuk itu diperlukan kebijakan pendidikan dalam upaya peningkatan mutu SDM Indonesia.

Salah satu kebijakan Bangsa Indonesia dalam meningkatkan mutu SDM tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Tahun 1945 alenia keempat yang menyatakan bahwa,

Untuk membentuk suatu Pemerintah Negara Indonesia yang melindungi segenap Bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan abadi dan keadilan sosial.

Upaya Bangsa Indonesia untuk meningkatkan mutu pendidikan telah dinyatakan dalam Undang-Undang Dasar Tahun 1945 Pasal 31 hasil amandemen keempat yang menyatakan bahwa,

- (1) Setiap warga berhak mendapat pendidikan; (2) Setiap warga Negara wajib mengikuti pendidikan dan pemerintah wajib membiayainya; (3) Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional, yang meningkatkan keimanan dan ketaqwaan serta, akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang diatur dengan undang-undang; (4) Negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya dua puluh persen dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara serta dari Anggaran Pendapatan Belanja Daerah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional; (5) Pemerintah memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan persatuan bangsa untuk kemajuan peradaban serta kesejahteraan umat manusia.

Penjabaran dari pasal 31 Undang-Undang Dasar Tahun 1945 tersebut, dituangkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 1 yang menyatakan bahwa,

- (1) Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan 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; (2) Pendidikan nasional adalah pendidikan yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia dan tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman.

Akan tetapi pada kenyataannya, pengembangan SDM Indonesia masih mengalami kendala sehingga kualitas SDM Indonesia masih rendah, yang menyebabkan Indonesia menempati pada posisi *Medium Human Development Index* atau berada pada peringkat tengah pada Indeks Pembangunan Manusia. Indikasi lain ketertinggalan Indonesia khususnya dalam bidang teknologi sebagaimana dikemukakan dalam Indeks Pencapaian Teknologi atau *Technology Achievement Index*, Indonesia berada pada kelompok ketiga setelah *Technology Inovator Countries*, *Technology Implementor Countries*, yakni *Technology Adaptor Countries*, yaitu kumpulan negara yang hanya mampu sedikit mengadopsi teknologi dan belum sampai pada tahap implementasi secara luas. Kelompok *Keempat*, adalah *Marginalized Countries*.

Di samping itu, kritikan dari berbagai kalangan, baik yang terkait dengan tingkat ketercapaian tujuan pendidikan, sarana prasarana, maupun pengelolaan pendidikan, masih terus bergulir. Zuhail (2008) menyatakan bahwa, masalah-masalah yang bersifat mendasar dalam dunia pendidikan di Indonesia adalah, rendahnya mutu pendidikan, kurang relevannya program dan keluaran pendidikan dengan kebutuhan pembangunan dan industri, serta ketidakefisienan dalam pengelolaan pendidikan.

Fenomena di atas, berimplikasi pada proses percepatan dalam merespon keteringgalan pencapaian indikator mutu pendidikan baik dalam skala regional maupun internasional. Respon tuntutan global terhadap pendidikan nasional, salah satunya dengan diwujudkan kebijakan Pemerintah dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 Pasal 50 ayat (3) disebutkan bahwa,

Pemerintah dan/atau Pemerintah Daerah menyelenggarakan sekurang-kurangnya satu satuan pendidikan pada semua jenjang pendidikan untuk dikembangkan menjadi satuan pendidikan yang bertaraf internasional.

Filosofi *esensialisme* menekankan bahwa, pendidikan harus berfungsi dan relevan dengan kebutuhan, baik kebutuhan individu, keluarga, maupun kebutuhan berbagai sektor dan sub-sub sektornya, baik lokal, nasional, maupun internasional.

Penyelenggaraan program Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) didasari oleh filosofi *eksistensialisme*. Filosofi *eksistensialisme* berkeyakinan bahwa, pendidikan harus menyuburkan dan mengembangkan eksistensi peserta didik seoptimal mungkin dengan memfasilitasi proses pendidikan yang bermartabat, properubahan (kreatif, inovatif dan eksperimentatif), menumbuhkan dan mengembangkan bakat, minat, dan kemampuan peserta didik. Penyelenggaraan pendidikan di Indonesia harus memperhatikan perbedaan kecerdasan, kecakapan, bakat dan minat peserta didik.

Dengan demikian, peserta didik harus diberi perlakuan secara maksimal untuk mengaktualisasikan potensi intelektual, emosional, dan spritualnya. Para peserta didik merupakan aset bangsa yang sangat berharga dan merupakan salah satu faktor daya saing, yang mampu merespon tantangan globalisasi. Hal ini relevan dengan visi SBI.

Visi SBI adalah “terwujudnya insan Indonesia yang cerdas dan kompetitif secara internasional”. Visi tersebut memiliki implikasi bahwa, penyiapan manusia bertaraf internasional memerlukan upaya-upaya yang dilakukan secara intensif, terarah, terencana, dan sistematis agar dapat mewujudkan bangsa yang maju, sejahtera, damai dan diperhitungkan oleh bangsa-bangsa lain.

Berdasarkan visi tersebut, SBI memiliki misi, “mewujudkan manusia Indonesia cerdas dan *kompetitif* secara internasional, yang mampu bersaing dan berkolaborasi secara global”. Misi ini direalisasikan melalui program, kegiatan atau kebijakan yang disusun secara tepat sesuai dengan kebutuhan.

Penyelenggaraan program Sekolah Bertaraf Internasional bertujuan, untuk “menghasilkan lulusan yang berkelas nasional dan internasional”. Lulusan yang berkelas nasional secara jelas telah dirumuskan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 yang dijabarkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005, dan operasionalnya dijelaskan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 23 Tahun 2006 tentang Standar Kompetensi Lulusan (SKL), sebagai berikut:

Pertama, pendidikan bertujuan untuk meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut;

Kedua, pendidikan menengah (umum dan kejuruan) memiliki tujuan meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut.

Untuk mewujudkan tujuan-tujuan tersebut, Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah memberikan arahan, bantuan, dan pengawasan terhadap sekolah-sekolah yang akan atau telah menjadi Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) untuk didorong dan dikembangkan menjadi Sekolah Bertaraf Internasional (SBI).

Sejalan dengan kebijakan Kementerian Pendidikan Nasional tentang penyelenggaraan program Sekolah Bertaraf Internasional, Kepala Dinas Pendidikan Kota Bandung Oji Mahroji menyatakan bahwa, dalam rangka merespon kebijakan tersebut, Dinas Pendidikan Kota Bandung terus berupaya dan mendorong sekolah-sekolah RSBI menjadi SBI selambat-lambatnya pada tahun 2014. Relevan dengan kebijakan publik tersebut, di wilayah Kota Bandung sekarang ini terdapat beberapa

sekolah pada jenjang pendidikan dasar dan menengah yang sudah ditetapkan sebagai sekolah RSBI yang terdiri dari tiga sekolah SMA, delapan sekolah SMK, lima SMP dan satu SD.

Haryana (2008) menyatakan bahwa, sejak tahun 2006 ada 100 sekolah negeri pada jenjang pendidikan dasar dan menengah di seluruh Indonesia yang ditetapkan sebagai RSBI. Sementara jumlah sekolah pada jenjang pendidikan dan menengah, baik negeri maupun swasta lebih dari 10 ribu sekolah. Minimnya sekolah yang ditetapkan sebagai Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional menurut Haryana, lebih disebabkan pada minimnya pemenuhan persyaratan atau kriteria oleh sekolah yang ada untuk diusulkan menjadi Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional.

Hasil studi (2010), yang dilakukan oleh Pusat Penelitian Kebijakan dan Inovasi Pendidikan (Puslitjaknov) Kementerian Pendidikan Nasional terhadap penyelenggaraan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) dan Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) mengungkapkan bahwa, nilai akademik guru RSBI sangat rendah. Menurut Kepala Puslitjaknov, Hendarman, rendahnya nilai akademik guru RSBI itu terutama pada jenjang Sekolah Menengah Atas (SMA). Nilai akademik guru SMA RSBI untuk mata pelajaran bahasa Inggris, Matematika, Fisika dan Biologi rata-rata lebih rendah 10,8 persen jika dibandingkan dengan guru regular.

Menurut Hendarman, kemampuan bahasa Inggris pendidik dan tenaga kependidikan pada sekolah Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional pada tingkat SD, SMP, SMA dan SMK masih berada pada level pemula dengan skor 10-250 atau sekitar 50 persen. Tak hanya dari sisi guru, pada level kepala sekolah RSBI dan SBI pun sebagian besar juga belum memenuhi kualifikasi pendidikan S2 sebagaimana yang sudah ditetapkan dalam ketentuan tentang pengangkatan kepala sekolah. Kepala sekolah yang memenuhi kualifikasi S2 di jenjang SD masih di bawah 50 persen, sedangkan Kepala sekolah SMP dan SMA/SMK sudah di atas 50 persen berkualifikasi S2, (www.radar-bogor.co.id).

Hal senada juga disampaikan oleh Surya Dharma, Direktur Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional (2008), dari 260 kepala sekolah, yang dites bahasa Inggrisnya sekitar 50 persen nilainya di bawah 245 atau, tingkat kemampuannya berada pada tingkat di bawah *elementary*. Hanya sekitar 10 persen

yang benar-benar mampu berbahasa Inggris dengan baik, itu pun karena kebanyakan para kepala sekolah berlatar belakang sarjana pendidikan sastra Inggris. Kondisi yang sama juga terjadi pada guru-guru yang mengajar pada pengajaran Matematika dan IPA, kemampuan berbahasa Inggris guru-guru masih memprihatinkan. Menurut Buku Panduan SBI yang dikeluarkan Kementerian Pendidikan Nasional, guru-guru yang mengajar di sekolah-sekolah Bertaraf Internasional harus menggunakan metode pengajaran *bilingual*, maksudnya bahasa pengantar yang digunakan dalam proses belajar mengajar di dalam kelas menggunakan dua bahasa yaitu, bahasa Indonesia dan bahasa Inggris.

Permasalahan yang muncul di sekolah terkait implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional, *pertama*, rendahnya penguasaan bahasa Inggris pada guru-guru yang sudah berusia 40 tahun ke atas. Nilai rata-rata skor TOEFL guru-guru yang sudah berusia 40 tahun ke atas antara 300 sampai dengan 400. Mengacu pada profile SMA Negeri 3 Bandung tahun ajaran 2009/2010 disebutkan jumlah guru yang mengajar sebanyak 65 orang, sedangkan jumlah guru yang sudah berusia 40 tahun ke atas berjumlah 53 orang. Data ini menunjukkan bahwa, komunikasi dalam bahasa Inggris masih menjadi kendala atau hambatan pada sebagian besar guru yang mengajar di SMA Negeri 3 Bandung. Sekolah sudah berupaya untuk meningkatkan kompetensi guru dengan cara menyelenggarakan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat), seperti, Diklat bahasa Inggris, Diklat Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK), dan Diklat pendalaman mata pelajaran IPA dan Matematika. Lamanya penyelenggaraan Diklat yang diadakan oleh sekolah antara 3 sampai dengan 6 bulan.

Kedua, uji kompetensi internasional *Cambridge University*, yang tercantum di dalam Buku Panduan SBI yang dikeluarkan Kementerian Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, menurut pemahaman peserta didik SMA Negeri 3 Bandung merupakan tes kompetensi penguasaan bahasa Inggris yang menjadi syarat untuk melanjutkan pendidikan tinggi di luar negeri. Sementara minat sebagian besar peserta didik SMA Negeri 3 Bandung adalah, melanjutkan pendidikannya di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) di Indonesia. Salah satu PTN yang menjadi minat peserta didik SMA Negeri 3 Bandung adalah, melanjutkan pendidikannya di Institut Teknologi Bandung (ITB).

Menurut peserta didik, ITB merupakan salah satu PTN yang sudah masuk kategori universitas kelas dunia. Uji kompetensi internasional *Cambridge University*, tidak diikuti oleh seluruh peserta didik SMA Negeri 3 Bandung. Menurut profile SMA Negeri 3 Bandung tahun ajaran 2009/2010, jumlah peserta didik yang bersekolah sebanyak 308 orang, sedangkan yang mengikuti uji kompetensi internasional *Cambridge University* pada berjumlah 23 peserta didik. Hal ini menunjukkan bahwa, adanya ketidakpercayaan siswa terhadap tes kompetensi bahasa Inggris yang dilakukan oleh *Cambridge University*.

Ketiga, sarana dan prasarana sekolah yang ada, seperti lahan masih menjadi hambatan dalam upaya untuk pengembangan sekolah, seperti, penambahan atau pembangunan Ruang Kelas Baru (RKB), maupun jika sekolah akan menambah fasilitas penunjang sekolah baru lainnya seperti, pembanguan ruang perpustakaan, ruang guru, ruang laboratorium IPA, ruang perpustakaan, ruang laboratorium bahasa dan ruang Bimbingan Konseling (BK). Menurut Buku Panduan SBI, sekolah harus memiliki lahan tanah dengan luas minimal 10.000 m², akan tetapi pada kenyataanya lahan tanah yang dimiliki oleh SMA Negeri 3 Bandung sebesar 7.210 m².

Keempat, penyelenggaraan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional di SMP Negeri 5 Kota Bandung dilakukan secara bertahap, mulai 2 kelas, 4 kelas dan mulai pada tahun ajaran 2010/2011 direncanakan menjadi 9 kelas.

Alasan pemilihan kedua sekolah tersebut menjadi obyek penelitian adalah, atas pertimbangan bahwa, kedua sekolah tersebut sudah menjadi sekolah percontohan di Provinsi Jawa Barat sebagai Sekolah Bertaraf Internasional pada jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah.

Implementasi kebijakan merupakan hal yang berat karena terkadang masalah-masalah yang tidak ditemui dalam konsep muncul di lapangan, di mana akan mempengaruhi proses implementasi kebijakan tersebut. Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka penelitian ini berjudul: **“Analisis implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional di SMP Negeri 5 dan SMA Negeri 3 Bandung”**.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah, “Bagaimana implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional di SMP Negeri 5 dan SMA Negeri 3 Bandung?”.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah, untuk menganalisis implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional di SMP Negeri 5 dan SMA Negeri 3 Bandung.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dikemukakan di atas, dalam penelitian ini akan dihasilkan deskripsi hasil analisis di lapangan tentang kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional yang dirumuskan pemerintah dilihat dari implementasinya pada sekolah.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan tesis ini sebagai berikut:

Bab 1 : **PENDAHULUAN**

Dalam bab ini diuraikan latar belakang, permasalahan penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab 2 : **STUDI PUSTAKA**

Berisi pembahasan teoritis tentang kebijakan publik, kebijakan pendidikan, dan konsep tentang sekolah bertaraf internasional.

Bab 3 : **METODE PENELITIAN**

Bab ini membahas tentang desain penelitian, metode yang digunakan, teknik pengumpulan data, sumber data dan analisis data hasil penelitian.

**Bab 4 : GAMBARAN UMUM SMP NEGERI 5 DAN
SMA NEGERI 3 BANDUNG**

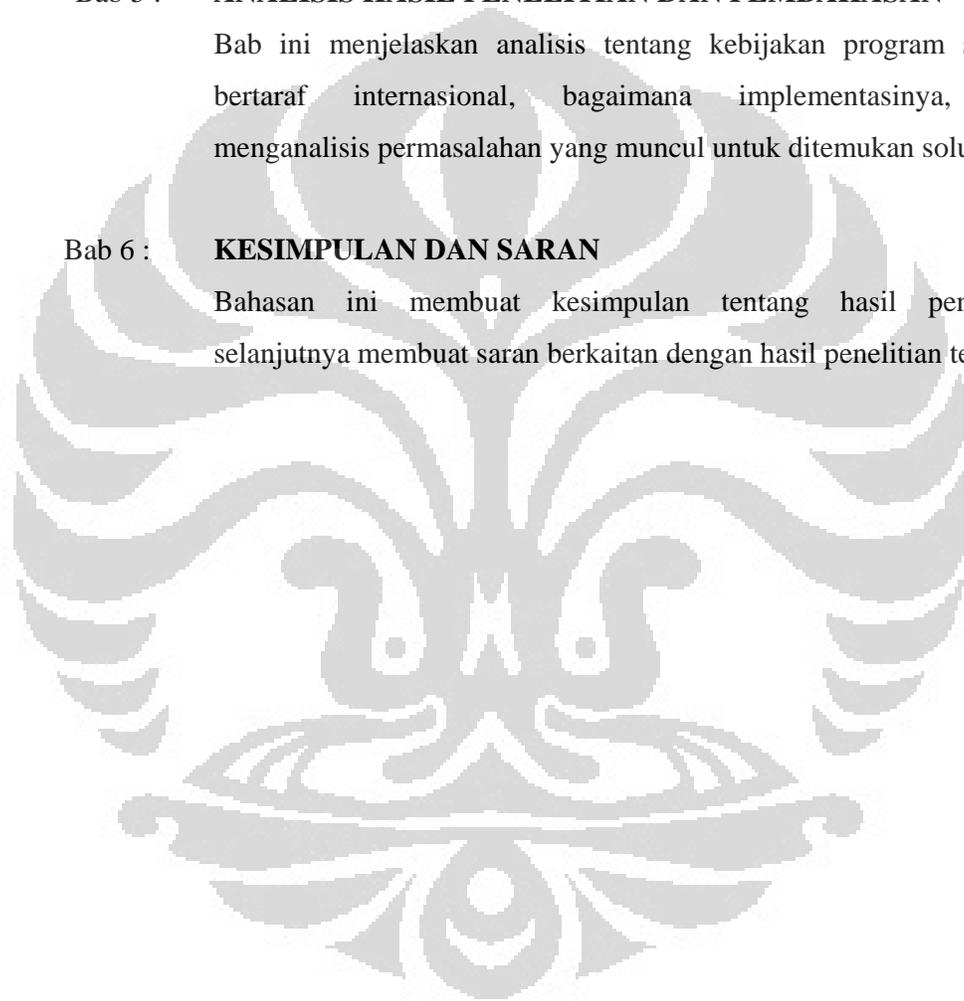
Mendeskripsikan temuan di lapangan tentang objek penelitian kebijakan sekolah bertaraf internasional di Kota Bandung.

Bab 5 : ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan analisis tentang kebijakan program sekolah bertaraf internasional, bagaimana implementasinya, serta menganalisis permasalahan yang muncul untuk ditemukan solusinya.

Bab 6 : KESIMPULAN DAN SARAN

Bahasan ini membuat kesimpulan tentang hasil penelitian, selanjutnya membuat saran berkaitan dengan hasil penelitian tersebut.



BAB 2 STUDI PUSTAKA

Pada Bab ini akan dibahas kerangka teori tentang kebijakan publik terutama kebijakan dalam bidang pendidikan, Kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional dilihat dari teori-teori yang mendasarinya, dan masalah-masalah yang muncul berkaitan dengan kebijakan dan pelaksanaannya.

2.1 Pendidikan sebagai Kebijakan Publik

Aktivitas pendidikan selalu bersentuhan dengan masyarakat, dan harus didukung dengan campur tangan pemerintah berupa kebijakan publik, oleh karena itu kebijakan pendidikan merupakan kebijakan publik, dan kebijakan tersebut akan memperoleh reaksi langsung dari publik.

2.1.1 Pengertian Kebijakan Publik

Istilah kebijakan atau sebagian orang mengistilahkan kebijaksanaan seringkali disamakan pengertiannya dengan istilah *policy*. Hal tersebut barangkali dikarenakan sampai saat ini belum diketahui terjemahan yang tepat istilah *policy* ke dalam Bahasa Indonesia. Menurut Hoogerwerf dalam Sjahrir (1988:66) pada hakekatnya pengertian kebijakan adalah, semacam jawaban terhadap suatu masalah, merupakan upaya untuk memecahkan, mengurangi, mencegah suatu masalah dengan cara tertentu, yaitu dengan tindakan yang terarah. James E. Anderson (1978:33), memberikan rumusan kebijakan sebagai perilaku dari sejumlah aktor (pejabat, kelompok, instansi pemerintah) atau serangkaian aktor dalam suatu bidang kegiatan tertentu.

Hogwood dan Gunn(1984:13-19), membagi istilah kebijakan menjadi sepuluh macam, yaitu:

- a) *Policy as a label for a field of activity;*
- b) *Policy as an expression of general purpose or desired state of affairs;* 3) *Policy as specific proposals;*
- c) *Policy as decisions of government;*
- d) *Policy as formal authorization;*
- e) *Policy as a programme;*
- f) *Policy as output;*

- g) *Policy as outcome;*
- h) *Policy as a theory or model;*
- i) *Policy as process.*

Rumusan kebijakan berdasarkan pengelompokan tersebut, apabila kebijakan dipandang sebagai suatu proses, maka pusat perhatian akan tertuju kepada siklus kebijakan. Pada umumnya siklus kebijakan meliputi formulasi, implementasi dan evaluasi kebijakan (Nakamura & Smallwood, 1980:22). Dalam hal ini, kajian para ahli ilmu politik lebih terfokus pada persoalan perumusan kebijakan, sedangkan persoalan implementasi kebijakan menjadi perhatian dari berbagai kelompok ahli lain, misalnya ahli-ahli ilmu administrasi negara (Wahab, 2002:60).

Rumusan berkaitan dengan kebijakan publik, seperti dikemukakan oleh Easton dalam Thoha, "*Public Policy is the authoritative allocation of values for the whole society but it turns out that only the government can authoritatively act on the 'whole' society..*" (Thoha, 1990:59-60). Dalam hal ini Easton menekankan pada aspek kekuasaan dimana menurutnya, pemerintah mempunyai wewenang (*otoritas*) untuk mengatur perilaku masyarakat dengan cara mengalokasikan nilai-nilai kepada seluruh masyarakat. Pemerintah berwenang dapat memaksakan agar nilai-nilai yang tercermin dalam kebijakan ditaati oleh masyarakat dan memberikan sanksi apabila terjadi pelanggaran.

Definisi, lain dari Laswell dan Kaplan, "*projected program of goals, values and practices*" (Thoha, 1990:58) memperlihatkan wujud dari kebijakan berupa suatu program yang dibuat untuk mencapai tujuan, nilai-nilai dan praktek-praktek/tindakan yang terarah. Selanjutnya Anderson menganggap kebijakan publik sebagai kebijakan yang dibuat oleh badan-badan atau pejabat pemerintah, (Islamy, 1988:1.8).

Berdasarkan definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kebijakan publik adalah, tindakan-tindakan/praktek-praktek/kegiatan-kegiatan pemerintah yang terarah yang dialokasikan kepada seluruh masyarakat dan ditujukan untuk kepentingan publik.

2.1.2 Pendekatan-Pendekatan dalam Kebijakan Publik

Para ahli berusaha memberikan penjelasan bagaimana pembuatan kebijakan publik (*public policy making*). Dalam kaitan ini, Henry (1995:294) mengelompokkan model-model kebijakan ke dalam dua kelompok yaitu: analisis dari dimensi proses kebijakan publik; dan analisis dari dimensi *output* dan efek kebijakan publik. Model kebijakan publik yang dianalisis dari dimensi proses lebih bersifat deskriptif, yakni berusaha menggambarkan bagaimana kebijakan publik itu dibuat (Islamy, 1997:25). Model kebijakan yang termasuk dalam kelompok dimensi proses antara lain: *the elite/mass model*, *the group model*, *the systems model*, *the institutionalist model*, *the neo-institutionalist model*, dan *the organized anarchy model*.

Sedangkan model kebijakan publik yang dianalisis dari *output* dan efeknya lebih bersifat *perspektif*, yakni berusaha menentukan cara-cara untuk meningkatkan isi/muatan dari kebijakan publik (*the content of public policy*), (Henry, 1995:294) atau bagaimana caranya meningkatkan mutu proses pembuatan kebijakan (Islamy, 1997:25). Model kebijakan publik yang termasuk dalam kelompok dimensi *output* dan efeknya adalah: *the incrementalist model*, *the rationalist model*, dan *the strategic planning model*.

Berkaitan dengan model-model pembuatan kebijakan tersebut, Grindle dan Thomas (1980) mengelompokkan model kebijakan publik lebih menekankan pada hubungan antara peran elit kebijakan (*policy elit*) dengan peran masyarakat dalam pembuatan pilihan kebijakan (*policy choice making*) dan perubahan kebijakan (*policy change*).

Ada dua kelompok besar model kebijakan publik, yaitu: pertama, model kebijakan publik yang lebih menekankan peranan dari kelas-kelas dan kelompok-kelompok dalam masyarakat dalam pembuatan kebijakan (*society-centered explanations of policy choice*). Termasuk dalam kelompok ini adalah : *class analytic approach*, *pluralist approach*, dan *public choice approach*. Kedua, model kebijakan yang lebih menonjolkan peranan elit dalam pembuatan kebijakan (*state-centered models of policy choice*). Model kebijakan yang termasuk dalam kelompok ini antara lain: *rational actor model*, *bureaucratic politics approach*, dan *state interest approach*.

Apabila dilakukan perbandingan, model-model kebijakan yang diajukan Grindle sesungguhnya menggabungkan pendekatan proses dan pendekatan *output* dan efek berdasarkan pengelompokan yang dibuat Henry dengan menekankan analisis dari sudut hubungan keterlibatan elit atau massa, untuk menjawab pertanyaan: siapa sebenarnya yang lebih berperan dalam pembuatan kebijakan dan juga perubahan kebijakan, apakah elit kebijakan atau massa.

Dalam model kebijakan yang dibuat Grindle dan Thomas terdapat *rational actor model* yang lebih menekankan peran elit kebijakan. Apabila dihubungkan dengan model kebijakan dari Henry, *rational actor model* dengan peranan elit kebijakan termasuk dalam kelompok model kebijakan dari sudut *output* dan efek (*preskriptif*) yakni *the rationalist model* dan sekaligus model kebijakan dari dimensi proses (*deskriptif*) yakni *the elit/mass model*. Demikian pula model *public choice approach* yang memberikan peranan lebih pada kelompok-kelompok kepentingan dalam pengelompokan Henry model *public choice* merupakan pengembangan lebih lanjut dari *the rationalist model*.

2.2 Konsep Implementasi Kebijakan

Implementasi Kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional akan dipahami secara utuh jika pengertiannya dipahami secara utuh, oleh karena itu perlu di rumuskan terlebih dahulu pengertian tentang implementasi kebijakan.

2.2.1 Pengertian Implementasi

Dalam kamus Webster (Solichin Abdul Wahab,1997:64) pengertian implementasi dirumuskan secara pendek, dimana "*to implementation*" (mengimplementasikan) berarti "*to provide means for carrying out; to give practical effect to*" (menyajikan alat bantu untuk melaksanakan; menimbulkan dampak/berakibat sesuatu). Dalam studi kebijakan publik, dikatakan bahwa, implementasi bukanlah sekedar bersangkut-paut dengan mekanisme penjabaran keputusan-keputusan politik ke dalam prosedur-prosedur rutin melalui saluran-saluran birokrasi, melainkan lebih dari itu implementasi menyangkut masalah konflik, keputusan, dan siapa yang memperoleh apa dari suatu kebijakan. Oleh karena itu tidaklah terlalu salah jika dikatakan bahwa, implementasi kebijakan merupakan aspek yang sangat penting dalam keseluruhan proses kebijakan.

Pengertian yang sangat sederhana tentang implementasi adalah, sebagaimana yang diungkapkan oleh Charles O. Jones (Jones, 1991:7), dimana implementasi diartikan sebagai "*getting the job done*" dan "*doing it*". Tetapi di balik kesederhanaan rumusan yang demikian berarti bahwa, implementasi kebijakan merupakan suatu proses kebijakan yang dapat dilakukan dengan mudah. Namun pelaksanaannya, menurut Jones, menuntut adanya syarat yang antara lain :

- a) Adanya orang atau pelaksana;
- b) Uang dan kemampuan organisasi atau yang sering disebut dengan *resources*.

Lebih lanjut Jones merumuskan batasan implementasi sebagai proses penerimaan sumber daya tambahan, sehingga dapat mempertimbangkan apa yang harus dilakukan.

Van Meter dan Horn (Horn, 1978 : 70) mendefinisikan bahwa, implementasi kebijakan sebagai "*Policy implementation encompasses those actions by public and private individuals (and groups) that are directed at the achievement of goals and objectives set forth in prior policy decisions*". Definisi tersebut memberikan makna bahwa, implementasi kebijakan adalah, tindakan-tindakan yang dilakukan oleh individu-individu (dan kelompok) pemerintah dan swasta yang diarahkan pada pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Tindakan-tindakan ini, pada suatu saat berusaha untuk mentransformasikan keputusan-keputusan menjadi pola-pola operasional, serta melanjutkan usaha-usaha tersebut untuk mencapai perubahan, baik yang besar maupun yang kecil, yang diamanatkan oleh keputusan kebijakan.

Dengan mengacu pada pendapat tersebut, dapat diambil pengertian bahwa, sumber-sumber untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh pembuat kebijakan, di dalamnya mencakup: manusia, dana, dan kemampuan organisasi; yang dilakukan baik oleh pemerintah maupun swasta (individu ataupun kelompok).

Selanjutnya Mazmanian dan Sabatier (Solichin Abdul Wahab,1997:65) menjelaskan lebih lanjut tentang konsep implementasi kebijakan sebagaimana berikut :

“Memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah program dinyatakan berlaku atau dirumuskan merupakan fokus perhatian implementasi kebijakan, yaitu kejadian-kejadian atau kegiatan yang timbul setelah disahkannya pedoman-pedoman kebijakan negara, yaitu mencakup baik

usaha-usaha untuk mengadministrasikannya maupun untuk menimbulkan akibat/dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadian."

Berdasarkan pada pendapat tersebut di atas, nampak bahwa, implementasi kebijakan tidak hanya terbatas pada tindakan atau perilaku badan alternatif atau unit birokrasi yang bertanggung jawab untuk melaksanakan program dan menimbulkan kepatuhan dari *target group*, namun lebih dari itu juga berlanjut dengan jaringan kekuatan politik sosial ekonomi yang berpengaruh pada perilaku semua pihak yang terlibat dan pada akhirnya terdapat dampak yang diharapkan maupun yang tidak diharapkan.

Banyak model dalam proses implementasi kebijakan yang dapat digunakan. Van Meter dan Horn dalam Samudra Wibowo, mengajukan model mengenai proses implementasi kebijakan (*a model of the policy implementation process*). Dalam model implementasi kebijakan ini terdapat enam variabel yang membentuk hubungan antara kebijakan dengan pelaksanaan. Van Meter dan Van Horn dalam teorinya ini beranjak dari argumen bahwa perbedaan-perbedaan dalam proses implementasi akan dipengaruhi oleh sifat kebijakan yang akan dilaksanakan. Selanjutnya mereka menawarkan suatu pendekatan yang mencoba untuk menghubungkan antara isu kebijakan dengan implementasi dan suatu model konseptual yang menghubungkan dengan prestasi kerja (*performance*). Kedua ahli ini menegaskan pula pendiriannya bahwa, perubahan, kontrol dan kepatuhan bertindak merupakan konsep-konsep penting dalam prosedur implementasi.

Dengan memanfaatkan model-model tersebut, maka permasalahan yang perlu dikaji dalam hubungan ini adalah, hambatan-hambatan apakah yang terjadi dalam mengenalkan perubahan dalam organisasi? Seberapa jauhkan tingkat efektivitas mekanisme-mekanisme kontrol pada setiap jenjang struktur? (Masalah ini menyangkut kekuasaan dari pihak yang paling rendah tingkatannya dalam organisasi yang bersangkutan). Seberapa petingkah rasa keterikatan masing-masing orang dalam organisasi? (Hal ini menyangkut masalah kepatuhan). Atas Dasar pandangan seperti itu, Van Meter dan Van Horn kemudian berusaha untuk membuat *tipologi* kebijakan menurut :

- a. Jumlah masing-masing perubahan yang akan dihasilkan;

- b. Jangkauan atau lingkup kesepakatan terhadap tujuan diantara pihak-pihak yang terlibat dalam proses implementasi.

Hal ini dikemukakan berdasarkan pada kenyataan bahwa, proses implementasi ini akan dipengaruhi oleh dimensi-dimensi kebijakan semacam itu. Dalam pengertian bahwa, implementasi kebanyakan akan berhasil apabila perubahan yang dikehendaki relatif sedikit, sementara kesepakatan terhadap tujuan, terutama dari mereka yang mengoperasikan program di lapangan, relatif tinggi.

Standar dan tujuan kebijakan mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap pelaksanaan atau penyelenggaraan kebijakan. Disamping itu standar dan tujuan kebijakan juga berpengaruh tidak langsung terhadap disposisi para pelaksana melalui aktivitas komunikasi antar organisasi. Jelasnya respon para pelaksana terhadap suatu kebijakan didasarkan pada persepsi dan interpretasi mereka terhadap tujuan kebijakan tersebut.

Walaupun demikian, hal ini bukan berarti bahwa, komunikasi yang baik akan menyeimbangkan disposisi yang baik atau positif diantara para pelaksana. Standar dan tujuan juga mempunyai dampak yang tidak langsung terhadap *disposisi* para pelaksana melalui aktivitas penguatan atau pengabsahan. Dalam hal ini para atasan dapat meneruskan hubungan para pelaksana dengan organisasi lain.

Hubungan antar sumber daya (*resources*) dengan kondisi sosial, ekonomi dan politik dalam batas wilayah organisasi tertentu dapat dikemukakan bahwa, tersedianya dana dan sumber lain dapat menimbulkan tuntutan dari warga masyarakat swasta, kelompok kepentingan yang terorganisir untuk ikut berperan dalam melaksanakan dan menyukseskan suatu kebijakan. Jelasnya prospek keuntungan pada suatu program kebijakan dapat menyebabkan kelompok lain untuk berperan serta secara maksimal dalam melaksanakan dan menyukseskan suatu program kebijakan.

Bagaimanapun juga dengan terbatasnya sumber daya yang tersedia, masyarakat suatu negara secara individual dan kelompok kepentingan yang terorganisir akan memilih untuk menolak suatu kebijakan karena keuntungan yang diperolehnya lebih kecil bila dibandingkan dengan biaya operasional.

Demikian juga dengan kondisi sosial, ekonomi dan politik dalam batas wilayah tertentu, mempengaruhi karakter-karakter agen-agen pihak pelaksana, disposisi para pelaksana dan penyelenggaraan atau pelaksanaan kebijakan itu sendiri.

Kondisi lingkungan diatas mempunyai efek penting terhadap kemauan dan kapasitas untuk mendukung struktur birokrasi yang telah mapan, kualitas, dan keadaan agen pelaksana (*implementor*). Kondisi lapangan ini juga mempengaruhi disposisi *implementor*. Suatu program kebijakan akan didukung dan digerakkan oleh para warga pihak swasta, kelompok kepentingan yang terorganisir, hanya jika para *implementor* mau menerima tujuan, standar dan sasaran kebijakan tersebut. Sebaliknya suatu kebijakan tidak akan mendapat dukungan, jika kebijakan tersebut tidak memberikan keuntungan kepada mereka.

Disamping itu karakteristik para agen *implementor* dapat mempengaruhi disposisi mereka. Sifat jaringan komunikasi, derajat kontrol secara berjenjang dan tipe kepemimpinan dapat mempengaruhi identifikasi individual terhadap tujuan dan sasaran organisasi, dalam implemementasi kebijakan yang efektif sangat tergantung kepada orientasi dari para agen/kantor *implementor* kebijakan.

Dari uraian diatas, dapat dipahami bahwa keberhasilan implemementasi kebijakan sangat dipengaruhi oleh berbagai variabel atau faktor yang pada gilirannya akan mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan itu sendiri.

1. Tahap-tahap Implementasi Kebijakan

Untuk mengefektifkan implementasi kebijakan yang ditetapkan, maka diperlukan adanya tahap-tahap implementasi kebijakan. M. Irfan Islamy (Irfan, 1997:102-106) membagi tahap implementasi dalam 2 bentuk, yaitu :

- a. Bersifat *self-executing*, yang berarti bahwa dengan dirumuskannya dan disahkannya suatu kebijakan maka kebijakan tersebut akan terimplementasikan dengan sendirinya, misalnya pengakuan suatu negara terhadap kedaulatan negara lain;

- b. Bersifat *non self-executing* yang berarti bahwa suatu kebijakan publik perlu diwujudkan dan dilaksanakan oleh berbagai pihak supaya tujuan pembuatan kebijakan tercapai.

Ahli lain, Brian W. Hogwood dan Lewis A. Gunn (Solichin Abdul Wahab, 1991 : 36) mengemukakan sejumlah tahap implementasi sebagai berikut :

Tahap I. Terdiri atas kegiatan-kegiatan :

- a. Menggambarkan rencana suatu program dengan penetapan tujuan secara jelas;
- b. Menentukan standar pelaksanaan;
- c. Menentukan biaya yang akan digunakan beserta waktu pelaksanaan.

Tahap II : Merupakan pelaksanaan program dengan mendayagunakan struktur staf, sumber daya, prosedur, biaya serta metode.

Tahap III : Merupakan kegiatan-kegiatan :

- a. Menentukan jadwal;
- b. Melakukan pemantauan;
- c. Mengadakan pengawasan untuk menjamin kelancaran pelaksanaan program.

Dengan demikian jika terdapat penyimpangan atau pelanggaran dapat diambil tindakan yang sesuai dengan segera.

Jadi implementasi kebijakan, akan selalu berkaitan dengan perencanaan penetapan waktu dan pengawasan, sedangkan menurut Mazmanian dan Sabatier dalam Solichin Abdul Wahab, yaitu, mempelajari masalah implementasi kebijakan berarti berusaha untuk memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program diberlakukan atau dirumuskan. Yakni peristiwa-peristiwa dan kegiatan-kegiatan yang terjadi setelah proses pengesahan kebijakan baik yang menyangkut usaha-usaha untuk mengadministrasi maupun usaha untuk memberikan dampak tertentu pada masyarakat. Hal ini tidak saja mempengaruhi perilaku lembaga-lembaga yang bertanggung jawab atas sasaran (*target grup*) tetapi juga memperhatikan berbagai kekuatan politik, ekonomi, sosial yang berpengaruh pada implelementasi kebijakan negara.

2.3 Faktor-faktor Pendukung/Menghambat Implementasi Kebijakan

Menurut Warwick (1979), pada implementasi terdapat dua kategori faktor yang bekerja dan mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan proyek yaitu:

- 1) Faktor pendorong (*facilitating conditions*); dan
- 2) Faktor penghambat (*impeding conditions*).

a. Faktor Pendorong

- 1) Komitmen pimpinan politik: dalam praktek adalah terutama komitmen dari pimpinan pemerintah karena pimpinan pemerintah pada hakekatnya tercakup dalam pimpinan politik yang berkuasa di daerah;
- 2) Kemampuan organisasi: dalam tahap implementasi program hakekatnya dapat diartikan sebagai kemampuan untuk melaksanakan tugas, seperti yang ditetapkan atau dibebankan pada salah satu unit organisasi;
- 3) Komitmen para pelaksana (*Implementers*): salah satu asumsi yang sering kali terbukti keliru ialah jika pimpinan telah siap untuk bergerak, maka bawahan akan segera ikut.

b. Faktor Penghambat

Banyaknya 'pemain' (*actors*) yang terlibat; semakin banyak pihak yang terlibat dan turut mempengaruhi pelaksanaan, makin rumit komunikasi makin besar kemungkinan terjadinya 'delay' hambatan dalam proses pelaksanaan;

- 1) Terdapatnya komitmen atau loyalitas ganda;

Dalam banyak kasus terjadi, pihak yang terlibat maupun seseorang yang seharusnya ikut berperan demi keberhasilan dalam menentukan ataupun menyetujui suatu proyek dalam pelaksanaannya masih mengalangi penundaan karena adanya komitmen terhadap proyek, waktunya tersita oleh tugas-tugas lainnya atau program lain;

- 2) Kerumitan yang melekat pada proyek itu sendiri;

Dalam hal ini berupa faktor teknis, faktor ekonomi, pengadaan bahan dan faktor perilaku pelaksana atau masyarakat;

- 3) Jenjang pengambilan keputusan yang terlalu banyak;

Makin banyak jenjang dan tempat pengambilan keputusan yang persetujuannya diperlukan sebelum rencana proyek dilaksanakan. Demikian pula pada tahap operasi, penyaluran dana dan sumbangan yang diperlukan, memakan banyak waktu karena memerlukan persetujuan dari banyak pihak;

4) Faktor Lain: waktu dan perubahan kepemimpinan;

Makin panjang waktu yang dibutuhkan dari saat penyusunan rencana dengan pelaksanaan, makin besar kemungkinan pelaksanaan menghadapi hambatan. Terlebih bila terjadi perubahan kebijakan.

2.4 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Berdasarkan Model George C. Edward III (1980)

Dalam bukunya *Implementing Public Policy* (1980) George C. Edward III menguraikan tentang beberapa pendekatan terhadap studi implementasi dari beberapa ahli, seperti, Merelle S. Grindle (*Case Study Approach*), pendekatan berdasarkan analisis keputusan oleh Graham Alison dalam bukunya "*Essence of decision*" (1971), pendekatan yang memandang (*Implementation*) sebagai suatu 'game' oleh Eugene Bardach pendekatan yang dilakukan oleh Donald Van Matter dan Kart Van Horn serta yang paling akhir ialah menurut Paul Sabatier dan Daniel Maz manian. Berdasarkan latar belakang pendapat para ahli tersebut diatas, George Edward III tiba pada pendekatan yang dipilihnya, dengan terlebih dahulu mengemukakan 2 pernyataan pokok yaitu :

- a. Hal-hal apa saja yang merupakan persyaratan bagi suatu implementasi yang berhasil?
- b. Apa saja yang merupakan penghambat utama terhadap keberhasilan implementasi program?

Berdasarkan kedua pertanyaan tersebut di atas, dirumuskan empat faktor atau variabel yang merupakan syarat-syarat terpenting guna keberhasilan implementasi.

Adapun Faktor-faktor keberhasilan/kegagalan Implementasi kebijakan menurut George C. Edwards III (1980), adalah sebagai berikut :

1. Faktor Komunikasi

Dalam implementasi, menurut George C Edwards III (1980), komunikasi ini memiliki peranan penting, tidak hanya bagi para implementor, tapi juga bagi *policy maker*. Karena bagaimanapun juga dalam implementasi yang efektif, para *policy maker* dalam meminta para pelaksana (*implementor*) tidak sekedar dengan suatu petunjuk yang jelas, tetapi yang penting adalah adanya konsisten komunikasi dari atas ke bawah, dalam arti arus komunikasi yang terjadi harus jelas dan tegas. Bila tidak, maka akan membuka peluang bagi para pelaksana untuk menafsirkan kebijakan tersebut. Atau dengan kata lain, perlu dihindari adanya suatu hal yang dapat menimbulkan suatu kegaduhan, kebingungan diantara para pelaksana, sebagai akibat dari adanya kelonggaran-kelonggaran dalam menafsirkan kebijakan tersebut. Terpenting lagi harus adanya ketetapan dan keakuratan informasi kebijakan, sehingga para pelaksana dapat mengetahui dengan jelas apa yang menjadi tujuan yang sebenarnya ingin dicapai dari implementasi kebijakan tersebut, dan mereka dapat mengetahui dengan tegas dan jelas, apa yang seharusnya mereka lakukan.

Dengan kata lain, agar didapat implementasi yang efektif, para pelaksana harus mengetahui apa yang menjadi tujuan yang hendak dicapai dalam implementasi kebijakan tersebut. Ketentuan-ketentuan atau aturan-aturan untuk implementasi suatu kebijakan harus disampaikan pada orang-orang yang tepat, dan mereka harus menjadi jelas, akurat, konsisten terhadap ketentuan-ketentuan atau aturan-aturan tersebut. Jika tidak, maka akan terjadi salah pengertian di antara mereka dalam mengimplementasikan suatu kebijakan dan hasilnya tidak sesuai dengan apa yang diharapkan.

2. Faktor Sumber Daya

Faktor sumber daya ini juga mempunyai peranan penting dalam implementasi kebijakan. Karena bagaimana pun jelas dan konsisten ketentuan-ketentuan atau aturan-aturan serta bagaimana pun akuratnya dalam menyampaikan ketentuan-ketentuan tentang kebijakan sertifikasi, jika personil yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan kurang mempunyai sumber-sumber untuk melakukan pekerjaan secara efektif, maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan efektif.

Sumber-sumber penting dalam implementasi kebijakan yang dimaksud antara lain, mencakup staf, dimana harus memiliki keahlian dan kemampuan yang bisa melaksanakan tugas, perintah, dan anjuran atasan. Disamping itu, harus ada kesesuaian antara jumlah staf yang dibutuhkan dan keahlian yang harus dimiliki sesuai dengan tugas yang akan dikerjakan, dan untuk membiayai operasionalisasi implementasi kebijakan tersebut, informasi yang relevan dan cukup tentang bagaimana cara mengimplementasikan suatu kebijakan dan kesanggupan dari berbagai pihak yang terlibat dalam implementasi kebijakan tersebut.

Informasi yang demikian ini juga penting untuk menyadarkan orang-orang yang terlibat dalam implementasi, agar di antara mereka mau melaksanakan dan mematuhi apa yang menjadi tugas dan kewajibannya. Kewenangan untuk menjamin atau menyakinkan bahwa kebijakan yang akan dilaksanakan adalah sesuai dengan yang mereka kehendaki, dan fasilitas yang digunakan untuk mengoperasikan implementasi kebijakan. Kurang cukupnya sumber-sumber ini, berarti ketentuan-ketentuan atau aturan-aturan (*law*) tidak akan menjadi kuat, layanan terpadu tidak akan diberikan secara maksimal, dan peraturan-peraturan pelaksanaannya yang dibutuhkan tidak akan berkembang.

3. Faktor Sikap/Kecenderungan (*Disposisi*)

Disposisi ini diartikan sebagai kecenderungan, keinginan atau kesepakatan para pelaksana untuk melaksanakan kebijakan. Dalam implementasi kebijakan, jika ingin berhasil secara efektif dan efisien, para pelaksana tidak hanya mengetahui apa yang harus dilakukan dan mempunyai kemampuan untuk melakukan kebijakan itu, tetapi mereka juga harus mempunyai kemampuan untuk melaksanakan kebijakan tersebut. Kebanyakan para pelaksana dapat mengimplementasikan kebijakan dengan leluasa. Alasannya adalah, adanya ketergantungan mereka terhadap *superioritas* orang-orang yang merumuskan kebijakan.

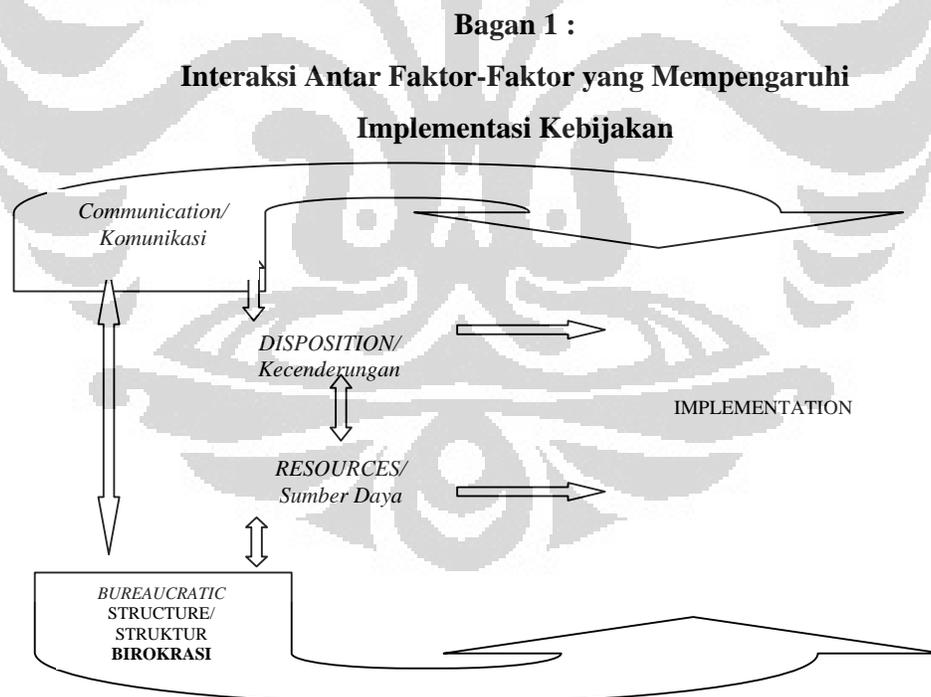
Alasan lainnya adalah, karena kompleksnya kebijakan itu sendiri. Bagaimanapun juga cara yang dilakukan *implementor* dalam melakukan kekeluasaan itu, sebagian besar tergantung pada kecenderungan mereka terhadap suatu kebijakan. Kemudian sikap itu akan dipengaruhi oleh pandangan mereka terhadap suatu kebijakan, dan bagaimana melihat pengaruh kebijakan itu terhadap kepentingan-

kepentingan organisasi dalam bidang pendidikan yaitu, Kementerian Pendidikan Nasional dan pribadinya (*agen implementor*).

4. Struktur Birokrasi

Meskipun sumber-sumber untuk mengimplementasikan suatu kebijakan cukup dan para pelaksana apa dan bagaimana cara melakukannya, serta mereka mempunyai keinginan kuat (*komitmen*) untuk melakukannya, implementasi bisa masih jadi belum efektif karena ketidakefisiensinya struktur birokrasi.

Oleh karenanya, dalam mengimplementasikan Permendiknas No. 19 tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan oleh satuan pendidikan Dasar dan Menengah, harus juga memperhatikan faktor struktur organisasi ini, dimana struktur organisasi birokrasi ini juga mempengaruhi derajat keberhasilan implementasi kebijakan program. Mengenai bentuk interaksi antar faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan ini dapat dilihat pada bagan 1.



Sumber : George C. Edwards III, 1980.

Berdasarkan gambar bagan 1, dapat dikemukakan bahwa, pengarahan yang disampaikan dengan tidak akurat, tidak jelas dan tidak *konsisten*, menyebabkan adanya kebingungan bagi para *implementor* di lapangan dalam mengimplementasi kebijakan tersebut. Pada pihak lain, komunikasi yang terlalu mendetail, dapat merendahkan moral dan mengurangi kebebasan para *implementor*, memungkinkan terjadinya perubahan arah kebijakan dalam pelaksanaannya di lapangan, dan terjadinya pemborosan sumber daya, seperti kecerdasan, *kreativitas*, dan daya *adaptif* staf.

Agen *implementor* tidak lebih sekedar “robot” yang sebatas menjalankan prosedur tetap (*prostep*) suatu kebijakan. Jadi dampak komunikasi terhadap implementasi juga dirasakan melalui sumber daya, *disposisi*, dan struktur birokrasi.

Sumber daya juga punya pengaruh tidak langsung pada implementasi, yaitu melalui interaksi komunikasi dengan berbagai cara. Tidak cukupnya staf pelaksana juga menyebabkan tidak tercapainya apa yang menjadi arah suatu kebijakan. Jika sumber daya yang tersedia cukup banyak, menyebabkan individu dan organisasi yang terlibat dalam implementasi kebijakan itu melakukan persaingan ketat di antara mereka sendiri untuk menjaga kepentingan pribadi dan organisasinya.

Jadi dengan bertumpu pada penjelasan di atas, maka jelas bahwa, faktor komunikasi, sumber daya, *disposisi*, dan struktur birokrasi mempengaruhi derajat keberhasilan implementasi kebijakan. Masing-masing faktor tersebut saling berinteraksi dan mempengaruhi satu sama lainnya, yang pada akhirnya mempengaruhi implementasi kebijakan.

Selanjutnya Van Meter dan Van Horn berpendapat, dalam teorinya ini beranjak dari suatu *argumen* bahwa, perbedaan-perbedaan dalam proses implementasi akan dipengaruhi oleh sifat kebijakannya yang akan dilaksanakan. Selanjutnya mereka menawarkan suatu pendekatan yang mencoba untuk menghubungkan antara isu kebijakan dengan implementasi dan suatu model konseptual yang mempertalikan kebijaksanaan dengan prestasi kerja (*performance*).

Kedua ahli ini, menegaskan pula pendiriannya bahwa perubahan, *control*, dan kepatuhan bertindak merupakan konsep-konsep penting dalam prosedur-prosedur implementasi. Dengan memanfaatkan konsep-konsep tersebut, maka

permasalahan yang perlu dikaji dalam hubungan ini adalah, hambatan-hambatan apakah yang terjadi dalam mengenalkan perubahan dalam organisasi? Seberapa jauhkan tingkat *efektivitas* mekanisme-mekanisme kontrol pada setiap jenjang struktur (masalah ini menyangkut kekuasaan dari pihak yang paling rendah tingkatnya dalam organisasi yang bersangkutan).

Seberapa pentingkah rasa keterikatan masing-masing orang dalam organisasi (hal ini menyangkut masalah kepatuhan). Atas dasar pandangan seperti ini, Van Metter dan Van Horn kemudian berusaha untuk membuat *tipologi* kebijakan menurut :

- a. Jumlah masing-masing perubahan yang akan dihasilkan;
- b. Jangkauan atau lingkup kesempatan terhadap tujuan di antara pihak-pihak yang terlibat dalam proses implementasi.

Alasan dikemukakannya hal ini adalah bahwa, proses implementasi itu akan dipengaruhi oleh dimensi-dimensi kebijakan semacam itu, dalam pengertian bahwa, implementasi kebanyakan akan berhasil apabila perubahan yang dikehendaki *relatif* sedikit, sementara kesempatan terhadap tujuan terutama dari mereka yang mengoperasikan program di lapangan *relatif* tinggi.

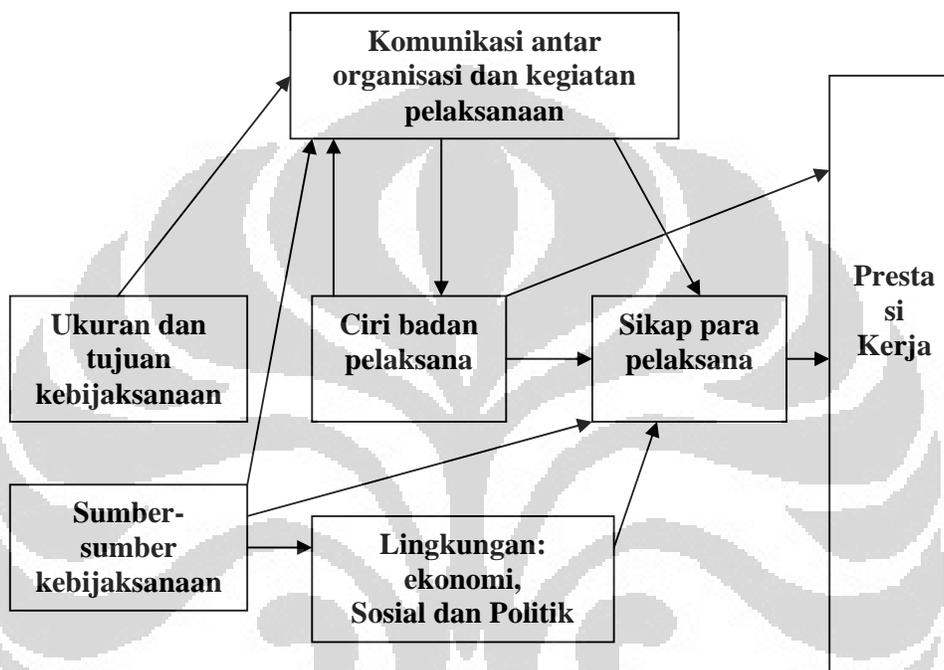
Hal lain yang dikemukakan oleh kedua ahli di atas ialah bahwa, jalan yang menghubungkan antara kebijakan dan prestasi kerja dipisahkan oleh sejumlah variabel bebas (*independent variable*) yang saling berkaitan. Variabel-variabel bebas ini ialah :

- a. Ukuran dan tujuan kebijakan;
- b. Sumber-sumber kebijakan;
- c. Ciri-ciri atau sifat badan/instansi pelaksana;
- d. Komunikasi antar organisasi terkait dan kegiatan-kegiatan pelaksanaan;
- e. Sikap para pelaksana;
- f. Lingkungan ekonomi, sosial, politik.

Variabel kebijakan bersangkut paut dengan tujuan-tujuan yang telah digariskan dan sumber-sumber yang tersedia. Pusat perhatian pada badan-badan pelaksana meliputi, baik organisasi formal maupun informal, sedangkan antar organisasi terkait beserta kegiatan-kegiatan pelaksanaannya antar hubungan di dalam lingkungan sistem politik dan dengan kelompok-kelompok sasaran. Akhirnya, pusat

perhatian pada sikap para pelaksan mengantarkan kita pada telaah mengenai *orientasi* dari mereka yang mengoperasionalkan program di lapangan.

Bagan 2 :
Model Proses Implementasi Kebijakan

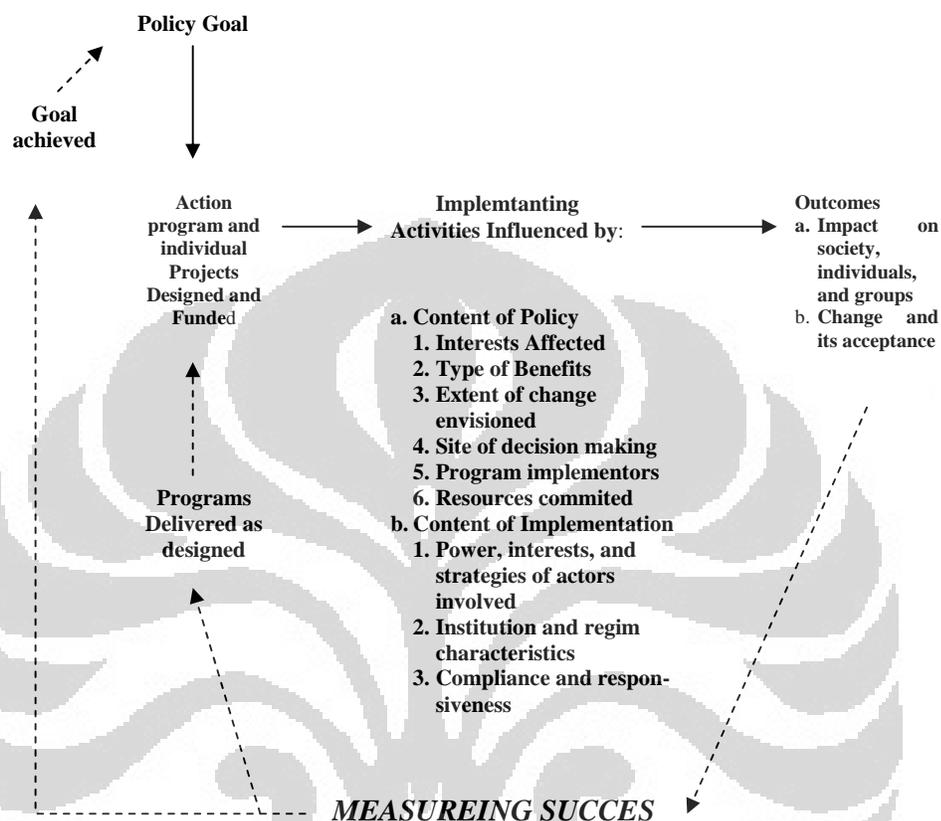


Sumber: DS Van Metter and Van Horn, *The policy Implementation Process; A Conceptual Framework, Administration and Society*, 1975, halaman 445-448.

Berdasarkan pengertian “implementasi” dari Grindle, ia menyusun konseptual dan kerangka pemikiran mengenai implementasi sebagai, suatu proses politik dan proses administrasi. Pertanyaan pertama mengenai “*content*” (isi). Pengaruh atau akibat apa yang dapat terjadi oleh karena isi program itu sendiri terhadap proses implementasi. Pertanyaan kedua, menyangkut “*context*” (yaitu kondisi lingkungan) yang mempunyai kaitan pengaruh atau hubungan terhadap implementasi. Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, Grindle mengemukakan model implementasi kebijakan seperti gambar bagan 3, berikut:

Bagan 3

Implementasi sebagai proses politik dan administrasi



Sumber: *Implementation As A Political and Administrative Process*, Grindle, 2001.

Keterangan gambar bagan 3 di atas menerangkan bahwa, keberhasilan suatu implementasi kebijakan akan ditentukan oleh 2 variabel yakni variabel isi (*content*) dan variabel *context*. Variabel *content* terkait dengan apa yang ada dalam kebijakan publik terhadap implementasi. Sedangkan variabel *context* terkait, dengan bagaimana *konteks* politik dan aktivitas administrasi mempengaruhi kebijakan yang di implementasikan. Variabel *Content* meliputi 6 unsur yaitu:

1. *Interest* yaitu pihak yang kepentingannya dipengaruhi; Bahwa kebijakan yang dibuat membawa dampak terhadap macam kegiatan politik yang di “stimuli” oleh proses pembuatan kebijakan.
2. *Type of Benefits* yaitu, jenis manfaat yang bisa diperoleh; Program untuk menyediakan manfaat kolektif lebih mungkin untuk diimplementasikan. Program

untuk memberikan manfaat yang dapat dibagi habis dan bersifat *partikularistik*/khusus mempertajam konflik;

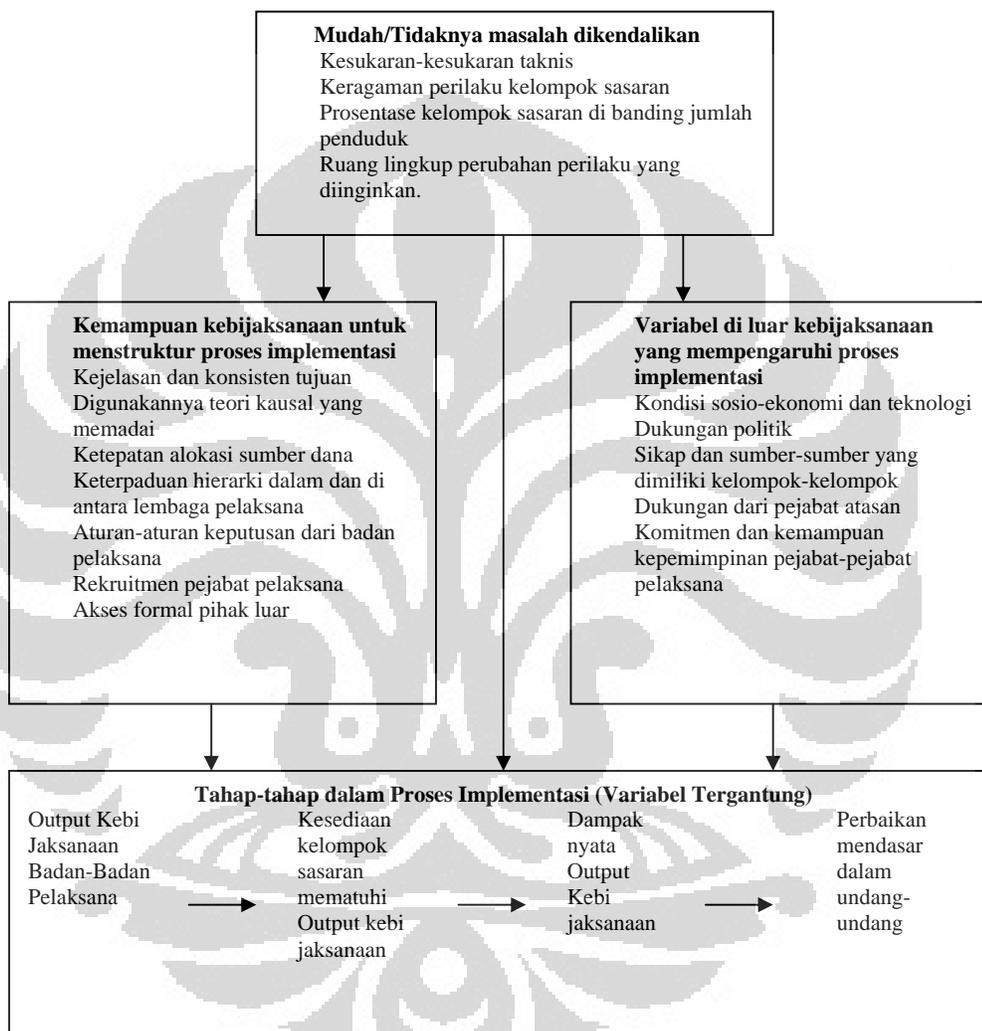
3. *Extent of Change Envisioned* yaitu, jangkauan perubahan yang diharapkan; Program jangka panjang, menuntut perubahan perilaku cenderung mengalami kesulitan implementasinya;
4. *Site of Decesion Making* yaitu, letak pengambilan keputusan; Semakin tersebar implementor (secara geografis, organisasi), maka semakin sulit tugas implementasi program.
5. *Program implementors* yaitu, pelaksana-pelaksana program; Mutu pelaksana mempengaruhi keberhasilan.
6. *Resource Comitted* yaitu, sumber-sumber yang dapat disediakan; Tersedianya sumber daya yang memadai untuk mendukung program.

Variabel *Context* meliputi 3 unsur yaitu :

1. *Power, interestis, and Strategies Of Actors Involved* yaitu kekuasaan, kepentingan dan strategi dari para aktor yang terlibat. Keterlibatan pihak-pihak tersebut ditentukan oleh isi dan bentuk program yang diadministrasikan;
2. *Institution and Rezime Characteristics* yaitu ciri-ciri kelembagaan/rezim, kemampuan atau kekuasaan dari pihak yang terlibat dalam serta ciri rezim di mana berinteraksi akan memudahkan penilaian terhadap peluang-peluang untuk mencapai tujuan kebijakan atau tujuan program;
3. *Compliance and Responsiveness* yaitu konsistensi dan daya tanggap, Pejabat harus memusatkan perhatian pada: bagaimana mencapai konsistensi tujuan dalam kebijakan. Kedua Ahli Daniel Mazmanian dan Paul A. Sabatier berpendapat bahwa, peran penting dari analisis implementasi kebijakan negara ialah mengidentifikasi variabel-variabel yang mempengaruhi tercapainya tujuan-tujuan formal pada keseluruhan proses implementasi. Variabel-variabel yang dimaksud dapat diklasifikasikan ada 3 kategori yaitu : (1) Mudah tidaknya masalah yang digarap; (2) Kemampuan keputusan kebijakan untuk menstruktur secara tepat proses implementasinya; (3) Pengaruh langsung berbagai variabel politik terhadap keseimbangan dukungan bagi tujuan yang termuat dalam keputusan kebijakan tersebut. Gambaran mengenai kerangka

konseptual proses implementasi kebijakan ini dapat dilihat secara jelas pada gambar bagan 4 berikut :

Bagan 4 :
Variabel-variabel Proses Implementasi Kebijakan



Pada gambar bagan 4 tersebut, ketiga kategori variabel tersebut disebut sebagai variabel bebas (*independent variable*), dibedakan dari tahap-tahap implementasi yang harus dilalui, disebut variabel tergantung (*dependent variable*). Dalam hubungan ini perlu diingat bahwa, tiap tahap akan berpengaruh terhadap tahap yang lain, misalnya, tingkat kesiadaan.

Mazmanian dan Sabatier (1986), menjelaskan bahwa, pelaksanaan atau implementasi kebijakan publik yang dilakukan dalam konteks manajemen adalah, berada di dalam kerangka *organizing-leading-controlling* yang dapat diartikan bahwa ketika kebijakan sudah dirumuskan, maka tugas selanjutnya adalah mengorganisasikan, melaksanakan kepemimpinan untuk memimpin pelaksanaan dan implementasinya, serta melakukan pengendalian pelaksanaan atau implementasi kebijakan tersebut.

Pandangan terhadap proses implementasi yang diungkap oleh Mazmanian dan Sabatier (dalam Stoner dan Gilbert, 1996) dilakukan *elaborasi* secara visual dalam *konteks* manajemen implementasi kebijakan publik yang dapat membantu dinamisasi proses implementasi kebijakan itu sendiri. Secara rinci Stoner dan Gilbert (1996) menjelaskan aktivitas proses implementasi dalam konteks manajemen implementasi kebijakan disusun seperti yang tertuang dalam tabel 1, berikut:

Tabel 1 :

Tahapan Manajemen Proses Implementasi

No	Tahapan	Isu Penting
1.	Implementasi strategi (pra implementasi)	<ul style="list-style-type: none"> • Menyesuaikan struktur dengan strategi • Melembagakan strategi • Mengoperasionalkan srategi • Menggunakan prosedur untuk memudahkan implementasi
2.	Pengorganisasian (<i>organizing</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Desain organisasi dan struktur organisasi • Pembagian pekerjaan dan desain pekerjaan • Integrasi dan kordinasi • Prekrutan dan penempatan sumber daya • Hak, wewenang dan kewajiban • Pendelegasian (sentralisasi dan desentralisasi) • Pengembangan kapasitas organisasi dan sumber daya manusia • Budaya organisasi
3.	Penggerakan dan kepemimpinan	<ul style="list-style-type: none"> • Efektivitas kepemimpinan • Motivasi • Etika • Mutu • Kerjasama tim

		<ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi organisasi • Negosiasi
4.	Pengendalian	<ul style="list-style-type: none"> • Desain pengendalian • System informasi manajemen • Pengendalian anggaran/keuangan • Audit

Sumber : Stoner dan Gilbert, 1996

Menurut tabel 1 tersebut, jelas bahwa, tahapan dan rincian kegiatan dalam proses implementasi kebijakan publik mempunyai beberapa indikator pelaksanaan yang masing-masing bagian kegiatan itu sangat menentukan bagi mutu implementasi yang dilakukan. Dengan kata lain aktivitas implementasi sangat ditentukan oleh proses pengelolaannya yang diawali oleh penetapan rencana implementasi hingga pada tahapan pengendalian pelaksanaannya.

Jika kita cermati kembali pendapat tokoh mengenai pengertian implementasi dan model implementasi serta proses implementasi, maka dapat dikatakan bahwa, dalam melakukan analisis terhadap implementasi kebijakan publik, kita dapat melihatnya dari tiga sudut pandang yakni :

- 1) pemerakarsa/pembuat kebijakan (*the center* atau pusat);
- 2) pejabat-pejabat pelaksana di lapangan;
- 3) aktor-aktor perorangan diluar badan– badan pemerintahan yang menjadi sasaran program (*target group*/kelompok sasaran).

2.5 Konsep Model Implementasi Kebijakan

Model implementasi yang dikembangkan oleh para ahli banyak sekali, unruk lebih memahaminya dapat dilihat dari pembahasan berikut :

1. Model Pendekatan *Top-Down*

Model implementasi *Top-Down* (model rasional) digunakan untuk mengidentifikasi faktor–faktor yang membuat implementasi sukses. Van Meter dan Van Horn (1978) berpandangan bahwa dalam implementasi kebijakan perlu pertimbangan isi dan tipe kebijakan. Hood (1976) menyatakan implementasi sebagai administrasi yang sempurna. Gun (1978) menyatakan ada beberapa syarat untuk

mengimplementasikan kebijakan secara sempurna. Grindle (1980) memandang implementasi sebagai proses politik dan administrasi. Mazmanian dan Sabatier (1979) melihat implementasi dari kerangka implementasinya. Van Meter dan Van Horn (Abdul Wahab, 1997), memandang implementasi kebijakan sebagai *those actions by publik or provide individuals (or group) that are directed at the achievement of objectives set forth in prior policy decision* (tindakan-tindakan yang oleh individu-individu/pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada pencapaian tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan).

Dalam teorinya, Van Meter dan van Horn beranjak dari suatu argumentasi bahwa perbedaan-perbedaan dalam proses implementasi akan dipengaruhi oleh sifat kebijakan yang akan dilakukan. Selanjutnya keduanya menawarkan suatu pendekatan yang mencoba untuk menghubungkan antara isu kebijakan dengan implementasi dan suatu model konseptual yang menghubungkan kebijakan dengan prestasi kerja (*performance*). Mereka menegaskan pendiriannya bahwa perubahan, kontrol, dan kepatuhan bertindak merupakan konsep-konsep penting dalam prosedur-prosedur implementasi. Dengan memanfaatkan konsep-konsep tersebut, maka permasalahan yang perlu dikaji dalam proses implementasi ini adalah hambatan-hambatan apakah yang terjadi dalam mengenalkan perubahan dan organisasi? Seberapa jauhkah tingkat efektifitas mekanisme-mekanisme kontrol pada setiap jenjang struktur? (masalah ini menyangkut kekuasaan dari pihak yang paling rendah tingkatannya dalam organisasi yang bersangkutan). Seberapa pentingkah rasa keterkaitan masing-masing orang dalam organisasi? (hal ini menyangkut masalah kepatuhan).

Atas dasar pandangan tersebut diatas, Van Meter dan Van Horn kemudian berusaha untuk membuat tipologi kebijakan menurut (1) jumlah masing-masing perubahan yang akan dihasilkan dan (2) jangkauan atau lingkup kesepakatan terhadap tujuan diantara pihak-pihak yang terlibat dalam proses implementasi. Alasan dikemukakannya hal tersebut ialah bahwa proses implementasi itu akan dipengaruhi oleh dimensi-dimensi semacam itu, dalam pengertian bahwa implementasi kebanyakan berhasil apabila perubahan yang dikehendaki relatif

sedikit, sementara kesepakatan terhadap tujuan, bagi mereka yang mengoperasikan program dilapangan relatif tinggi.

Selain Van Meter dan Van Horn, model *top-down* dikemukakan juga oleh Mazmanian dan Sabatier (Stillmen, 1988) dan Hill (1993) kedua tokoh ini meninjau implementasi dari kerangka analisisnya. Model *top-down* yang dikemukakan oleh kedua ahli ini dikenal dan dianggap sebagai salah satu model *top-down* paling maju, Karena keduanya telah mencoba mensintesisakan ide-ide dari pencetus teori model *top-down* dan *bottom-up* menjadi enam kondisi bagi implementasi yang baik, yaitu :

- a. Standar evaluasi dan sumber yang legal;
- b. Teori kausal yang memadai, sehingga menjamin bahwa kebijakan memiliki teori yang akurat bagaimana melakukan perubahan;
- c. Integrasi organisasi pelaksana, guna mengupayakan kepatuhan bagi pelaksana kebijakan dan kelompok sasaran;
- d. Para implementator mempunyai komitmen dan keterampilan dalam menerapkan kebebasan yang dimilikinya guna mewujudkan tujuan kebijakan;
- e. Dukungan dari kelompok-kelompok kepentingan dan kekuatan dalam hal ini legislatif dan eksekutif;
- f. Perubahan kondisi sosial ekonomi yang tidak menghilangkan dukungan kelompok dan kekuasaan, atau memperlemah teori kausal yang mendukung kebijakan tersebut.

Oleh kedua tokoh disadari pula bahwa, bila kondisi-kondisi diatas terpenuhi bukan berarti ada jaminan mutlak bahwa implementasi itu akan benar-benar berjalan efektif. Ada faktor-faktor lain yang harus diperhatikan oleh Mazmanian dan Sabatier faktor tersebut disebut *sub optimal conditional* yaitu kondisi dimana, para legislator atau para perumus kebijakan menghadapi : (1) Informasi yang tidak valid, (2) Konflik tujuan dan kompleksitas politik di legislatif, (3) Kesulitan melakukan aktifitas, terutama pada implementasi dan evaluasi yang dibebaskan oleh tidak jelasnya masalah, (4) Tidak adanya dukungan dari kelompok kepentingan, dan (5) Validitas, teknik dan teori yang tidak memadai.

Mazmanian dan Sabatier (Wibawa, 1994) membuat proses model implementasi kebijakan dengan *a frame work implementation* yang mempengaruhi tercapainya tujuan dengan 3 (tiga) kategori besar yaitu :

1. Mudah tidaknya masalah yang akan dikendalikan;
2. Kemampuan keputusan kebijakan untuk menstruktur secara cepat proses implementasi;
3. Pengaruh langsung berbagai variabel politik terhadap keseimbangan dukungan bagi tujuan yang termuat dalam keputusan kebijakan.

Mazmaninan dan Sabatier (Islamy, 2001) menegaskan bahwa, untuk mengimplementasikan kebijakan secara optimal ada enam syarat yaitu :

1. Adanya tujuan yang ditetapkan secara legal/sah, jelas dan konsisten;
2. Adanya landasan teori sebab akibat yang tepat pada setiap perumusan dan implementasi kebijakan yang menghubungkan perubahan perilaku kelompok sasaran dengan tercapainya tujuan akhir yang diinginkan;
3. Proses implementasi yang strukturnya secara legal guna mendorong adanya atau timbulnya kepatuhan dari para pejabat pelaksana dan kelompok sasaran;
4. Adanya komitmen dan kecakapan (politik dan manajerial) yang dimiliki oleh para aparat pelaksana untuk memanfaatkan sumber-sumber bagi tercapainya tujuan kebijakan;
5. Adanya dukungan politik yang aktif dari para pemegang kekuasaan (*eksekutif*, dan *legislatif*) dan kelompok kepentingan;
6. Prioritas pelaksana tujuan kebijakan pokok/utama tidak boleh terganggu oleh adanya kebijakan lain yang bertentangan, atau adanya perubahan kondisi sosial ekonomi tidak boleh mengganggu secara substansial terhadap pelaksanaan teknis dan dukungan politik serta teori sebab-akibat dari pelaksanaan kebijakan/program yang ada.

Model implementasi yang dikemukakan Mazmanian dan Sabatier pada Dasarnya tidaklah jauh berbeda dengan model implementasi *top-down* yang dikemukakan oleh Van Meter dan Van Horn (1975); Hood (1976); Gun (1978) dan Grindle (1980) yaitu dalam hal perhatiannya terhadap kebijakan dan lingkungan

kebijakan. Perbedaannya, pemikiran dari Mazmanian dan Sabatier ini menganggap bahwa, suatu implementasi akan efektif apabila birokrasi pelaksanaannya memenuhi apa yang telah digariskan oleh peraturan (petunjuk pelaksana dan petunjuk teknis). Disamping itu model ini juga memandang bahwa implementasi kebijakan dapat berjalan secara mekanis atau linier, maka penekanannya terpusat pada koordinasi dan kontrol yang efektif yang mengabaikan manusia sebagai *target group* dan juga peran dari aktor lain. Disinilah kelemahan pendekatan Mazmanian dan Sabatier tersebut dalam menjelaskan proses implementasi yang terjadi jika dibandingkan dengan model yang digunakan oleh Edward III, melalui analisis faktor komunikasi, struktur birokrasi, sumber daya dan disposisi yang dimiliki oleh masing-masing pelaksana program.

2. Model Pendekatan *Bottom-Up*

Pendekatan *Bottom-Up* ini sering pula dianggap sebagai lahan harapan (*promised land*), bertolak dari pengidentifikasian kerangka aktor-aktor yang terlibat dalam “*service delivery*” di dalam satu atau lebih wilayah lokal dan mempertanyakan kepada mereka tentang arah, strategi, aktovitas dan kontak-kontak mereka. Selanjutnya model ini menggunakan “kontak” sebagai sarana untuk mengembangkan teknik *network* guna mengidentifikasi aktor-aktor lokal, regional dan nasional yang terlibat dalam perencanaan, pembiayaan dan pelaksanaan program pemerintah dan non pemerintah yang relevan. Pendekatan ini menyediakan suatu mekanisme untuk bergerak dari *street level bureaucrats (the bottom)* sampai pada pembuatan keputusan tertinggi (*the top*) disektor publik maupun privat. Dalam hal ini kebijakan dilakukan melalui *bergaining (eksplisit atau implisit)* antara anggota-anggota organisasi dan klien mereka.

Dalam pendekatan *Bottom-up* pun masih menemukan kelemahan, karena asumsinya bahwa implementasi berlangsung di dalam lingkungan pembuatan keputusan yang terdesentralisasi, sehingga pendekatan ini keliru dalam menerima kesulitan empiris sebagai statemen normatif maupun satu-satunya basis analisis atau kompleks masalah organisasi dan politik. Selain itu petugas lapangan tentu pula melakukan kekeliruannya. Karena itu berbahaya untuk menerima realitas *deskriptif*

yang menunjukkan bahwa, birokrat lapangan membuat kebijakan dan mengubahnya ke dalam suatu deskripsi tindakan.

3. Model Pendekatan Sintesis (*Hybrid Theories*)

Model pendekatan yang dikembangkan oleh Sabatier sintesanya mengkombinasikan unit analisis *bottom-upers*, yaitu seluruh variasi aktor publik dan privat yang terlibat didalam suatu masalah kebijakan, dengan *top-downers*, yaitu kepedulian pada cara-cara dimana kondisi-kondisi sosial ekonomi dan instrumen legal membatasi perilaku. Pendekatan ini, tampaknya lebih berkaitan dengan konstruksi teori daripada dengan penyediaan pedoman bagi praktisi atau potret yang rinci atas situasi tertentu. Selain itu model ini lebih cocok untuk menjelaskan suatu perubahan kebijakan dalam jangka waktu satu dekade atau lebih (Lester, 1987).

Usaha yang ketiga untuk mensintesis unsur-unsur pendekatan *top-down* dan *bottom-up* dikembangkan oleh Goggin. Di dalam modelnya mengenai implementasi kebijakan antar pemerintah, mereka memperlihatkan bahwa implementasi di tingkat daerah (*state*) adalah fungsi dari perangsang-perangsang dan batasan-batasan yang diberikan kepada (atau yang ditimpakan kepada) daerah dari tempat lain di dalam *sistem* pusat (*federal*), dan kecenderungan daerah untuk bertindak serta kapasitasnya untuk mengefektifkan preferensi-preferensinya.

Pilihan-pilihan daerah bukanlah pilihan dari aktor nasional yang kompak tetapi merupakan hasil bergaining antar unit-unit internal maupun eksternal yang terlibat di dalam politik daerah. Dengan demikian pendekatan pendekatan ini mengandalkan bahwa implementasi program-program pusat di tingkat daerah pada akhirnya tergantung pada tipe variabel-variabel *top-down* maupun *bottom-up*.

2.6 Konsep Pendekatan Implementasi Kebijakan

Beberapa pendekatan yang seringkali digunakan oleh para ahli dalam menjelaskan dan mengungkap aktivitas implementasi kebijakan publik adalah dapat dibagi kedalam beberapa jenis pendekatan diantaranya pendekatan politik (*political approaches*), pendekatan struktural (*structural approach*), pendekatan prosedural (*procedural and managerial approaches*) serta pendekatan keperilakuan (*behavioral approaches*).

Masing–masing pendekatan tersebut memiliki karakteristik dan metode kajiannya masing–masing dalam memahami fenomena implementasi kebijakan publik selama ini.

1. Pendekatan Politik

Istilah politik yang digunakan pada pola pendekatan ini adalah, mengacu pada pola-pola kekuasaan dan pengaruh diantara dan yang terjadi dalam organisasi birokrasi. Asumsi Dasar dari pendekatan ini adalah, penjelasan implementasi tidak terlepas dari proses kekuasaan yang terjadi dalam keseluruhan proses kebijakan publik, seperti di contohkan adanya beberapa kelompok penentang kebijakan yang berusaha untuk memblokir usaha dari berbagai pendukung kebijakan yang ada yang serta merta dapat menjadi faktor penghambat dalam proses pelaksanaan suatu kebijakan publik. (Abdul Wahab, 2004).

Dengan demikian, keberhasilan dan kegagalan suatu kebijakan publik pada akhirnya akan sangat bergantung pada kesediaan dan kemampuan berbagai kelompok yang dominan dan berpengaruh (atau terdiri dari berbagai koalisi kepentingan) untuk memaksakan kehendak mereka. Dalam kondisi tertentu distribusi kekuasaan mungkin dapat pula menimbulkan kemacetan pada saat implementasi kebijakan, walaupun sebenarnya kebijakan publik secara formal telah disahkan.

2. Pendekatan Struktural

Pemanfaatan pendekatan struktural ini banyak dapat kontribusi hasil pemikiran dari studi dan ahli organisasi yang mengesahkan pada pentingnya mempelajari arus dan pola serta *mekanisme* organisasi dalam menjelaskan fenomena implementasi kebijakan publik dalam pendekatan ini diketengahkan bahwa, implementasi membutuhkan pendekatan yang lebih *adaptif*, proses pembuatan kebijakan secara keseluruhan menjadi sangat *linier*, dan hubungan antara kebijakan dan implementasi mendekati yang dinyatakan oleh Barret dan Fudge (1981) sebagai, urutan *Policy-Action-policy continuum*.

Secara umum dapat diungkap melalui pendekatan ini bahwa, struktur yang bersifat ‘organis’ nampaknya sangat relevan untuk situasi implementasi dimana

perlu untuk merancang bangun berbagai struktur yang mampu melaksanakan suatu kebijakan publik yang senantiasa berubah bila dibandingkan dengan melakukan rancangan terhadap suatu struktur khusus yang sekali bangun langsung diimplementasikan.

3. Pendekatan Prosedural dan Managerial

Memiliki struktur yang relevan terhadap proses implementasi kebijakan publik barangkali kurang begitu penting bila dibandingkan dengan upaya untuk mengembangkan proses dan prosedur yang tepat, termasuk dalam hal ini adalah proses dan prosedur managerial dan berbagai teknik dan metode yang ada. Dalam hal ini prosedur yang dimaksud adalah, diantaranya yang terkait dengan proses penjadwalan (*scheduling*), perencanaan (*planning*) dan pengawasan (*controlling*) kebijakan publik.

Bentuk dan wujud dari pendekatan yang bersifat *manajerial* ini diantaranya dapat dilihat pada perencanaan jaringan kerja dan pengawasan (*network planning and controlling*) atau seringkali diistilahkan dengan NPC. Pendekatan ini, menggambarkan suatu kerangka kerja di mana proyek dapat direncanakan dan proses implementasinya dapat diawasi dengan cara mengidentifikasi berbagai tugas yang harus diselesaikan, urutan logis pelaksanaannya di mana tugas itu harus diselesaikan.

4. Pendekatan Keperilakuan (Behavioral Approach)

Berkenaan dengan pendekatan struktural seperti dijelaskan sebelumnya adalah memiliki berbagai kelemahan dan kekurangan baik dalam proses maupun pada paradigma dan metodenya. Perilaku manusia beserta berbagai sikapnya yang ada harus pula dipengaruhi kalau kebijakan itu ingin dapat diimplementasikan dengan baik. Pendekatan ini diawali dengan suatu kesadaran bahwa, sering kali penolakan terhadap proses perubahan yang sedang dan akan terjadi. Dalam kenyataannya berbagai *alternatif* kebijakan yang tersedia jarang sekali yang sederhana seperti menerima dan menolak dan pada prinsipnya terbentang spektrum kemungkinan reaksi sikap yang ada, mulai dari penerimaan aktif hingga penerimaan

pasif, acuh tak acuh, dan penolakan dalam bentuk pasif hingga ke penolakan dalam bentuk aktif.

Penerapan analisis keperilakuan (*behavioral analysis*) pada berbagai masalah manajemen yang paling terkenal adalah yang seringkali disebut oleh para penganut aliran organisasi sebagai “*organizational development*” atau pembangunan organisasi. Pendekatan ini adalah, suatu penekanan pada proses untuk menimbulkan berbagai perubahan yang diinginkan dalam suatu organisasi melalui penerapan ilmu keperilakuan (Eddy, 1981). Di samping itu, pengembangan organisasi juga merupakan salah satu bentuk konsultasi manajemen dimana seorang konsultan bertindak selaku agen perubahan untuk mempengaruhi seluruh budaya organisasi yang ada termasuk pada dimensi sikap dan perilaku dari pegawai yang menduduki posisi kunci.

2.7 Evaluasi/Dampak Implementasi Kebijakan

Dampak kebijakan merupakan salah satu dari lingkup studi analisis kebijakan dan telaah mengenai dampak atau evaluasi kebijakan yaitu dimaksudkan untuk mengkaji akibat-akibat suatu kebijakan, atau dengan kata lain untuk mencari jawaban apa yang terjadi sebagai akibat dari implementasi kebijakan membahas “hubungan antara cara-cara yang digunakan dan hasil yang dicapai”

Dampak kebijakan disini adalah, seluruh dampak pada kondisi dunia nyata (*the impact of a policy is all its on real-world conditions*). Konsep evaluasi dampak yang mempunyai makna yang hampir sama dengan konsep kebijakan di atas, yaitu didefinisikan oleh Thomas R.Dye (1981), sebagai, *policy evaluation is learning about the consequences of publik policy*. Dalam definisi yang lebih kompleks dinyatakan bahwa *policy evaluation is the assessment of the overall effectiveness of two or more programs in meeting common*.

Evaluasi kebijakan dengan demikian merupakan kegiatan untuk menunjukkan signifikansi dari sebuah proyek atau program terhadap akibat-akibat atau dampak kebijakan dari berbagai program. Dalam dampak kebijakan dibedakan antara *policy impact/outcomes* dan *policy output*. *Policy impact policy outcomes* adalah akibat-akibat *impact/outcomes* dan *policy output*. *Policy impact/policy outcomes* adalah, akibat-akibat dan konsekuensi-konsekuensi yang ditimbulkan dengan dilaksanakan

suatu kebijakan. Sedangkan yang dimaksud dengan *policy output* adalah apa-apa yang telah dihasilkan dengan adanya program proses perumusan kebijakan (Islamy, 1994).

Dari pengertian ini maka dampak mangacu pada adanya perubahan-perubahan yang diakibatkan oleh suatu implementasi kebijakan. Setiap kebijakan yang telah dibuat dan dilaksanakan, menurut Islamy (1994) akan membawa dampak tertentu terhadap kelompok sasaran, baik yang positif (*intended*) maupun yang negative (*unintended*). Ini berarti bahwa konsep dampak menekankan pada apa yang terjadi secara aktual pada kelompok yang ditargetkan dalam kebijakan, maka dapat dijadikan alat salah satu tolok ukur keberhasilan implementasi kebijakan dan juga dapat dijadikan sebagai masukan dalam proses perumusan kebijakan yang akan meningkatkan mutu kebijakan tersebut.

Sejalan dengan pendapat Mazmanian dan Sabatier (1987) mengatakan bahwa, mengkaji masalah implementasi kebijakan berarti berusaha memahami apa yang terjadi sebuah program dinyatakan diberlakukan atau dirumuskan, yakni peristiwa-peristiwa dan kegiatan-kegiatan yang terjadi setelah proses pengesahan kebijakan, baik yang menyangkut usaha mengadministrasikannya maupun untuk menimbulkan dampak nyata pada masyarakat atau pada kejadian-kejadian tertentu. Dengan demikian, implementasi kebijakan dimaksudkan untuk memahami apa yang terjadi setelah suatu program dirumuskan, serta apa dampak yang timbul dari program kebijakan itu.

2.8 Kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional

Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) adalah, sekolah nasional yang menyiapkan peserta didiknya berdasarkan Standar Nasional Pendidikan (SNP) Indonesia dan tarafnya internasional sehingga lulusannya memiliki kemampuan daya saing internasional. Dengan pengertian ini, SBI dapat dirumuskan sebagai berikut: $SBI = SNP + X$ dimana SNP adalah, standar nasional pendidikan (SNP) yang meliputi: kompetensi lulusan, isi, proses, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, dana, pengelolaan, dan penilaian; dan X merupakan penguatan, pengayaan, pengembangan, perluasan, pendalaman melalui adaptasi atau adopsi

terhadap standar pendidikan, baik dari dalam maupun luar negeri, yang diyakini telah memiliki reputasi mutu yang diakui secara internasional.

2.9 Penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional

Penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) didasari oleh, filosofi *eksistensialisme* dan *esensialisme (fungsionalisme)*. Filosofi *eksistensialisme* berkeyakinan bahwa, pendidikan harus menyuburkan dan mengembangkan eksistensi peserta didik seoptimal dengan memfasilitasi proses pendidikan yang bermartabat, pro-perubahan (*kreatif, inovatif dan eksperimentatif*), menumbuhkan dan mengembangkan bakat, minat, dan kemampuan peserta didik. Penyelenggaraan pendidikan di Indonesia harus memperhatikan perbedaan kecerdasan, kecakapan, bakat dan minat peserta didik.

Filosofi *esensialisme* menekankan bahwa, pendidikan harus berfungsi dan relevan dengan kebutuhan, baik kebutuhan individu, keluarga, maupun kebutuhan berbagai sektor dan sub-sub sektornya, baik lokal, nasional, maupun internasional.

Penyelenggaraan SBI bertujuan, untuk menghasilkan lulusan yang berkelas nasional dan internasional sekaligus. Lulusan yang berkelas nasional secara jelas telah dirumuskan dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 dan dijabarkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005, dan lebih dirincikan lagi dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 23 Tahun 2006 tentang Standar Kompetensi Lulusan (SKL) yang bunyinya sebagai berikut; Pertama, pendidikan bertujuan, untuk meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, dan keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Kedua, pendidikan menengah (umum dan kejuruan) memiliki tujuan sebagai berikut: Pendidikan menengah umum bertujuan, untuk meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Pendidikan menengah kejuruan bertujuan untuk meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut sesuai dengan kejuruannya.

2.10 Pengembangan Sekolah Bertaraf Internasional di Indonesia

Pengembangan Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) didasarkan atas prinsip-prinsip sebagai berikut: *Pertama*, pengembangan SBI berpedoman pada SNP plus X, dimana SNP adalah Standar Nasional Pendidikan dan X adalah penguatan, pengayaan, perluasan, pendalaman, pengadaptasian, atau bahkan pengadopsian terhadap sebagian atau seluruh komponen sekolah dari luar negeri yang secara internasional telah terbukti mutunya, misalnya kurikulum, guru, media pendidikan, pengelolaan, organisasi, dan administrasi. X merupakan pengadaptasian terhadap bagian-bagian kurikulum, bahan ajar, buku teks, dan lain-lain.

Kedua, SBI dikembangkan berdasarkan atas kebutuhan dan prakarsa sekolah (*demand driven and bottom-up*). Kondisi awal SBI tidak sama antara satu sekolah dengan sekolah yang lain dalam kebutuhan, kemampuan, dan kesanggupannya. Oleh karena itu, upaya-upaya yang ditempuh oleh masing-masing SBI boleh beragam dan mendasarkan atas kebutuhan masing-masing. Selain itu, inisiasi pengembangan SBI diharapkan berasal dari sekolah itu sendiri dan bukan kehendak pihak luar sekolah. Dengan prinsip *bottom-up*, masing-masing SBI akan lebih *kreatif* dan *inovatif* dalam mengembangkan dirinya.

Ketiga, kurikulumnya harus bertaraf internasional, yang ditunjukkan oleh isi (*content*) yang mutakhir dan canggih sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi global, pendidikan teknologi dasar merupakan bagian penting dalam kurikulum SBI, umumnya mata pelajaran ditulis dalam Bahasa Inggris, dan persaingan internasional melalui berbagai perlombaan/olimpiade (matematika, sains, bahasa, dsb.) merupakan bagian penting program SBI. Selain itu, SBI juga mengajarkan budaya lintas bangsa agar wawasan internasionalnya tidak hanya keilmuan, tetapi juga orang dan budayanya. Hal ini penting digaris bawahi karena lulusan SBI diharapkan berkelas dunia, mampu bersaing dan berkolaborasi secara global dengan bangsa-bangsa lain di dunia, dan itu memerlukan pemahaman orang dan budaya lintas bangsa. Adaptasi atau bahkan adopsi terhadap program-program pendidikan dari negara-negara maju dapat dilakukan asal tetap menjaga jati diri sebagai bangsa Indonesia. Untuk itu, adaptasi maupun adopsi harus dilakukan secara *selektif inkorporatif*, dalam arti, program-program pendidikan yang berasal

dari negara-negara maju tidak bertentangan atau bahkan berbenturan dengan kaidah-kaidah mendasar bangsa Indonesia yaitu Pancasila, Agama, dan Kewarganegaraan.

Keempat, SBI menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam mengelola sekolahnya yang disertai dengan tata kelola yang baik. Pada dasarnya, MBS adalah model pengelolaan sekolah dengan memberikan kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar kepada sekolah dalam mengurus dan mengatur rumah tangganya sendiri. Mengingat masing-masing SBI memiliki karakteristik, kemampuan, kesanggupan, kebutuhan, dan permasalahan yang tidak sama, maka sudah selayaknya masing-masing SBI diberi kebebasan dan keluwesan-keluwesan dalam mengelola sekolahnya.

Kelima, SBI menerapkan proses belajar mengajar yang pro-perubahan, yaitu yang mampu menumbuhkan dan mengembangkan daya kreasi, inovasi, nalar dan *eksperimentasi* untuk menemukan kemungkinan baru, *a joy of discovery*, yang tidak tertambat pada tradisi dan kebiasaan proses belajar di sekolah yang lebih mementingkan memorisasi dan *recall* dibanding daya kreasi, nalar dan *eksperimentasi* peserta didik untuk menemukan kemungkinan baru.

Proses belajar mengajar SBI harus dikembangkan melalui berbagai gaya dan selera agar mampu mengaktualkan potensi peserta didik, baik intelektual, emosional maupun spiritualnya sekaligus. Penting digaris-bawahi bahwa proses belajar mengajar yang bermatra individual-sosial-kultural perlu dikembangkan sekaligus agar sikap dan perilaku peserta didik sebagai makhluk individual tidak terlepas dari kaitannya dengan kehidupan masyarakat lokal, nasional, regional dan global.

Keenam, SBI menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional yaitu kepemimpinan yang memiliki visi ke depan yang jelas kemana SBI akan dibawa dan bagaimana cara melembagakan atau menggerakkan warga sekolah untuk mencapai visi yang diinginkan. Oleh karena itu, kepemimpinan SBI yang transformasional harus mampu menciptakan tantangan melalui pentahapan berikut, yaitu: (1) dimana kita berada (kondisi nyata), (2) kemana kita akan pergi (kondisi ideal yang diinginkan), (3) mencari selisih antara butir (1) dan butir (2) yang menghasilkan tantangan, (4) bagaimana caranya menghadapi tantangan, dengan kata lain, bagaimana caranya bergerak dari kondisi nyata menuju ke kondisi SBI yang diharapkan.

Ketujuh, SBI harus memiliki SDM yang profesional dan tangguh, baik guru maupun kepala sekolah, tenaga pendukung (tenaga komputer, laboran, pustakawan, dan tata usaha) dan mitranya yaitu komite sekolah. Profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan ditunjukkan oleh penguasaan bidang kerjanya, etos kerjanya, penguasaan bahasa asing (Bahasa Inggris, khususnya), penguasaan ICT mutakhir dan canggih bagi pekerjaannya, dan berwawasan global yang ditunjukkan oleh penguasaan ilmu pengetahuan mutakhir dan canggih, berstandar internasional, dan etika global. Oleh karena itu, penguasaan jaringan internet merupakan keharusan bagi pendidik dan tenaga kependidikan RSBI yang profesional dan tangguh.

Kedelapan, penyelenggaraan SBI harus didukung oleh sarana dan prasarana yang lengkap, relevan, mutakhir dan canggih, dan bertaraf internasional. Untuk mencapai sarana dan prasarana tersebut, perlu dilakukan telaah terhadap sarana dan prasarana yang ada saat ini dan dilakukan modernisasi.

Modernisasi meliputi antara lain gedung, ruang kelas, laboratorium (Bahasa Inggris, matematika, fisika, biologi, kimia, ilmu pengetahuan sosial), perpustakaan, lapangan, peralatan dan perlengkapan belajar mengajar, media pendidikan, buku, komputer. SBI harus telah menggunakan ICT (laptop, LCD, TV, VCD) dalam proses belajar mengajar dan administrasi sekolah.

2.11 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini adalah, menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional di SMP Negeri 5 dan SMA Negeri 3 Bandung, berdasarkan teori Geogre C. Edward III, (1980). *Pertama*, faktor komunikasi merupakan prasyarat pertama bagi implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional, karena suatu kebijakan dapat berhasil dengan baik ketika para pembuat kebijakan menyampaikan pesan atau petunjuk kebijakan dengan jelas, akurat dan tepat kepada pelaksana kebijakan. Keberhasilan Sekolah Bertaraf Internasional sangat dipengaruhi oleh, keberhasilan pembuat kebijakan dalam mengkomunikasikan kebijakan tersebut, dikarenakan Sekolah Bertaraf Internasional merupakan kebijakan yang memiliki *kompleksitas* yang tidak rendah sehingga diperlukan komunikasi yang *efektif*, baik dari segi pembuat kebijakan, pelaksana kebijakan maupun sasaran kebijakan.

Kedua, faktor sumber daya merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan yang efektif. Sumber daya yang meliputi; sumber daya manusia, informasi, kewenangan dan sumber daya yang ada (dana, sarana dan prasarana), ketersediaan sumber daya tersebut sangat mempengaruhi dalam implementasi Sekolah Bertaraf Internasional, karena tanpa sumber daya, kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional tidak dapat diterapkan.

Dalam melaksanakan kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional diperlukan sumber daya manusia yang memadai, baik dari segi kualitas, maupun kuantitas, kecukupan jumlah dan *skill* pendidik dan tenaga kependidikan sangat diperlukan dalam pelaksanaan kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional. Selain itu sumber daya informasi dan kewenangan tak kalah pentingnya dengan SDM, dikarenakan kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional merupakan kewenangan pemerintah pusat, sehingga memerlukan koordinasi yang baik pada masing-masing pihak.

Keberhasilan implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional di dipengaruhi oleh bagaimana karakteristik *implementor* dan *resipient* dengan berbagai permasalahan yang dihadapinya. *Ketiga*, faktor sikap atau disposisi memegang peranan penting dalam menerima dan melaksanakan suatu kebijakan, jika para *implementor* memperhatikan suatu kebijakan khusus, maka dimungkinkan bagi *implementor* dapat melaksanakan suatu kebijakan sebagaimana yang dimaksudkan para pembuat keputusan.

Namun ketika sikap atau perspektif *implementor* ini berbeda dari para pembuat keputusan, maka proses implementasi kebijakan menjadi rumit dan gagal. Begitupun yang akan terjadi dalam menerapkan kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional, diperlukan kesediaan para pelaksana kebijakan untuk menerima dan melaksanakan sesuai dengan para pembuat kebijakan.

Keempat, faktor struktur birokrasi mengandung dua karakteristik utama yaitu, Prosedur Pengoperasian Standar (*Standard Operating Procedure/SOP*) dan *Fragmentasi*. Struktur organisasi yang melaksanakan kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional sangat mempengaruhi keberhasilan kebijakan tersebut. Dengan menggunakan SOP atau petunjuk pelaksanaan kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional dapat menyeragamkan tindakan-tindakan para pembuat kebijakan dan pelaksana kebijakan yang kompleks dan tersebar luas dalam penerapan kebijakan.

Selain itu kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional merupakan kewenangan pemerintah pusat sehingga terjadi penyebaran tanggung jawab baik di tingkat pusat sampai tingkat daerah. Dalam implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional diperlukan struktur birokrasi yang sistematis, dalam rangka mendukung keberhasilan kebijakan tersebut. Hal ini berkaitan dengan bagaimana tanggung jawab Dinas Pendidikan dan Kepala Sekolah dalam menjalankan kebijakan pemerintah pusat, maupun dinas pendidikan.

2.12 Operasionalisasi Konsep

Konsep yang digunakan dalam menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional adalah, teori yang dikemukakan oleh George C. Edward III. Implementasi Kebijakan menurut Edward III, dibagi menjadi empat variabel yakni : *Communications* (komunikasi), *Resourceces* (Sumber daya), *Dispositions/Attitudes* (Sikap) dan *Bureucratic Structure* (struktur birokrasi).

Secara operasional faktor-faktor tersebut di jabarkan dalam tabel 2 berikut :

Tabel 2 :
Operasionalisasi Konsep Faktor Implementasi Kebijakan
di SMP Negeri 5 dan SMA Negeri 3 Bandung

No.	Variabel	Dimensi	Indikator
1.	Komunikasi	<ul style="list-style-type: none"> • Transmisi/ penyampaian pesan • Kejelasan • Konsistensi 	<ul style="list-style-type: none"> • Pemahaman terhadap derajat pengetahuan mengenai kebijakan • Pemahaman terhadap tingkat pemahaman maksud dan tujuan dari kebijakan • Pemahaman terhadap tingkat pemahaman mekanisme pelaksanaan dari kebijakan
2.	Sumber daya	<ul style="list-style-type: none"> • Pendidik/Tenaga Kependidikan • Fasilitas Fisik 	<ul style="list-style-type: none"> • Kualitas Guru • Kuantitas Guru • Kelengkapan sarana prasarana
3.	Sikap/Disposisi	<ul style="list-style-type: none"> • Sikap • Komitmen 	<ul style="list-style-type: none"> • Kesiediaan untuk melaksanakan kebijakan • Komitmen untuk melaksanakan kebijakan
4.	Struktur Birokrasi	<ul style="list-style-type: none"> • SOP • Koordinasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Ketaatan tata aliran pekerjaan dan pelaksanaan program • Koordinasi baik di dalam organisasi maupun diluar organisasi

2.11 Hasil Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu yang membahas tentang Kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional dalam bingkai peningkatan mutu dan daya saing pendidikan dapat dipaparkan sebagai berikut:

1. Setiawan Witaradya (2010) dalam tesisnya berjudul “Implementasi Kebijakan Subsidi Rintisan Sekolah Dasar Bertaraf Internasional” merekomendasikan bahwa, sekolah dituntut untuk melakukan peningkatan mutu dan profesionalitas sumber daya manusia (SDM) kepada seluruh tenaga guru secara bertahap dan berkelanjutan agar seluruh guru pada kedua sekolah tersebut sudah Sarjana (S1) dan memiliki kemampuan dalam menggunakan ICT serta kemampuan Bahasa Inggris.
2. Mudjito (2009) dalam desertasinya berjudul “Evaluasi Kebijakan tentang penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional untuk Pendidikan dan Menengah” merekomendasikan bahwa, kepala sekolah dan guru hendaknya memahami dan merealisasikan semua aturan baik kebijakan umum maupun kebijakan operasional terkait dengan penyelenggaraan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional atau Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI/SBI), karena Kepala Sekolah adalah ujung tombak keberhasilan penyelenggaraan RSBI/SBI.

BAB 3

METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan dibahas tentang langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian, metode yang digunakan dalam penelitian, pendekatan penelitian dan sumber data dalam penelitian ini.

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan *kuantitatif*, di mana kerangka konsep teoritik ke arah pengembangan strategi dikaji dan dianalisis melalui studi eksplorasi terhadap kepustakaan yang relevan.

Melalui penelitian kualitatif ini dapat digambarkan kondisi faktual dalam penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional di wilayah Kota Bandung, yaitu, kondisi *objektif* dan kondisi subjektif. Kondisi *objektif*, adalah , peraturan-peraturan dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku yang merupakan kebijakan pemerintah baik di tingkat pusat maupun daerah yang berkaitan dengan kebijakan sekolah bertaraf internasional.

3.2 Tipe penelitian

Berdasarkan pada perumusan masalah dan tujuan penelitian maka tipe penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan metode pengumpulan datanya melalui wawancara dan studi dokumentasi. Penelitian deskriptif menurut Irawan (2007:215) adalah, penelitian yang bertujuan menjelaskan sesuatu seperti apa adanya (*as it is*) secara mendalam.

Sedangkan menurut Nugroho, penelitian deskriptif adalah, penelitian dengan tujuan, mengetahui nilai variabel tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lainnya. Tingkat pemaparan ini, dilakukan apabila (rumusan) permasalahan bersifat deskriptif. Berdasarkan kedua pendapat ahli di atas, maka penelitian ini, mencoba menganalisis implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional di SMP Negeri 5 dan SMA Negeri 3 Bandung dengan menggunakan teori yang dikemukakan oleh George C. Edward III (1980). Menurut teori George C. Edward III (1980) ada empat faktor yang mempengaruhi dalam implementasi

kebijakan yaitu: faktor komunikasi, faktor sumber daya, faktor sikap pelaksana dan faktor struktur birokrasi.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *kualitatif*, data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah, meliputi:

1. Data dan informasi tentang keadaan umum sekolah yang menjadi objek penelitian dan dinas pendidikan Kota Bandung sebagai lembaga atau *institusi* yang ada diwilayah tersebut.
2. Data dan informasi tentang keadaan dan perkembangan pendidikan dasar dan menengah di Kota Bandung sebagai lembaga atau *institusi* pendidikan, yang berkaitan dengan komponen murid, guru, sekolah, ruang kelas dan kelengkapan fasilitas pendidikan lainnya termasuk sarana dan prasarana.

Secara operasional teknik pengumpulan data dengan pendekatan *kualitatif* dapat disajikan pada tabel 3 berikut :

Tabel 3 :
Teknik Pengumpulan Data

No	Variabel	Jenis Data	Teknik Pengambilan Data	Sumber Data		Parameter Keberhasilan
				Informan	Dokumen	
1.	Komunikasi <ul style="list-style-type: none"> • Transmisi/ penyampaian pesan • Kejelasan • Konsistensi 	Primer	Wawancara	<ul style="list-style-type: none"> • Dirjen Dikdasmen Kemdiknas • Staf Pengelola kegiatan RSBI Kemdiknas • Sekretaris Dinas • Kepala SMPN 5 • Kepala SMAN 3 • Guru SMPN 5 • Guru SMAN 3 • Koordinator RSBI/SBI 	<ul style="list-style-type: none"> • UU Sisdiknas No 20 tahun 2003 • Permendiknas No. 78 tahun 2009 • Buku Panduan RSBI/SBI 	<ul style="list-style-type: none"> • Sesuai dengan Buku Panduan RSBI/SBI • Adanya sosialisasi melalui bimbingan teknis kurikulum SBI, Rakor Program ke Dinas Pendidikan, ke sekolah
2.	Sumber daya <ul style="list-style-type: none"> • Pendidik/Tenaga Kependidikan • Fasilitas Fisik 	Sekunder Primer	Dokumentasi Wawancara	<ul style="list-style-type: none"> • Sekretaris Dinas • Kepala SMPN 5 • Kepala SMAN 3 • Koordinator RSBI/SBI 	<ul style="list-style-type: none"> • UU Sisdiknas No 20 tahun 2003 	<ul style="list-style-type: none"> • Rata-rata pendidikan guru sudah S2 • Adanya

No	Variabel	Jenis Data	Teknik Pengambilan Data	Sumber Data		Parameter Keberhasilan
				Informan	Dokumen	
3.	<ul style="list-style-type: none"> Keuangan 			<ul style="list-style-type: none"> Guru SMPN 5 Guru SMAN 3 Alumni 	<ul style="list-style-type: none"> Permendiknas No. 78 tahun 2009 Buku Panduan RSBI/SBI 	<ul style="list-style-type: none"> pemberian subsidi dari pemerintah Pusat Adanya ruang TIK dan multimedia
3.	Sikap/Disposisi <ul style="list-style-type: none"> Sikap Komitmen 	Primer	Wawancara	<ul style="list-style-type: none"> Dirjen Dikdasmen Kemdiknas Sekretaris Dinas 	<ul style="list-style-type: none"> UU Sisdiknas No 20 tahun 2003 	<ul style="list-style-type: none"> Adanya komitmen dari Kemdiknas untuk mendorong dan mengawal penyelenggaraan RSBI/SBI Adanya sikap positif dari dinas pendidikan untuk mendukung kebijakan pusat
4.	Struktur Birokrasi <ul style="list-style-type: none"> SOP Koordinasi 	Sekunder Primer	Dokumentasi Wawancara	<ul style="list-style-type: none"> Sekretaris Dinas Kepala SMPN 5 Kepala SMAN 3 Staf Pengelola kegiatan RSBI Kemdiknas 		<ul style="list-style-type: none"> Adanya SOP berupa buku panduan penyelenggaraan RSBI/SBI Adanya koodinasi antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah dalam hal ini dinas pendidikan

3.4 Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini data dan informasi berupa hasil observasi dan wawancara tentang kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional dilakukan pengolahan data selanjutnya disajikan secara *deskriptif*, dan dilakukan dianalisis, dengan prosedur yang baku sebagaimana dijelaskan Nasution (1988:129-130), yaitu : (1) reduksi data; (2) display data; dan (3) mengambil kesimpulan dan verifikasi.

1. Reduksi data : dilakukan untuk menelaah secara keseluruhan data yang dihimpun dari lapangan, agar ditemukan hal-hal yang pokok dari objek yang diteliti sesuai dengan fokus penelitian;
2. Display data : hal-hal pokok yang didapat dari tahap reduksi data selanjutnya dirangkum secara sistematis sehingga mudah diketahui maknanya.
3. Verifikasi : yaitu melakukan pengujian terhadap kesimpulan yang telah diambil dengan data pembanding yang bersumber dari hasil pengumpulan data dan penunjang lainnya.

3.5 Validasi Temuan Penelitian

Dalam rangka memenuhi kriteria validasi terhadap temuan penelitian maka peneliti melakukan tahapan-tahapan validasi sebagaimana dijelaskan Nasution (1988:114), bahwa tingkat kepercayaan penelitian kualitatif ditentukan oleh kriteria: (1) *kredibilitas (validitas internal)*; (2) *transperabilitas (validitas eksternal)*; (3) *dependabilitas (reliabilitas)*; dan (4) *konfirmabilitas (objektivitas)*.

1. Kredibilitas : dalam penelitian *kualitatif* disebut validasi internal, merupakan salah satu ukuran tentang kebenaran data yang dikumpulkan yang menggambarkan kecocokan konsep peneliti dengan konsep yang ada pada narasumber. Adapun tahapan yang dilakukan adalah :
 - a. *Triangulasi*, yaitu mengecek kebenaran data dengan membandingkannya terhadap data dari sumber lain, seperti narasumber yang dianggap kompeten, dalam hal ini adalah unsur Kementerian Pendidikan Nasional, Dinas Pendidikan yang terkait dengan peran dan tanggung jawab implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional;
 - b. Pembicaraan dengan kolega (*peer debriefing*), dalam hal ini peneliti membawa hasil pengumpulan data lapangan kepada teman-sejawat yang tidak

berkepentingan dengan penelitian yang dilakukan, untuk mendiskusikan dan meminta saran masukan kritis;

- c. *Member chek*, yaitu melakukan penyimpulan secara bersama dengan setiap responden setelah melakukan wawancara untuk menghindari kesalahan persepsi antara peneliti dengan sumber data.
2. *Transperabilitas* : dalam penelitian *kualitatif* disebut *validitas eksternal*, artinya hasil penelitian dapat diterapkan atau digunakan di tempat dan dalam situasi lain yang berbeda.
3. *Dependabilitas* dan *Konfirmabilitas* : *Dependabilitas* merupakan salah satu kriteria kebenaran dalam penelitian *kualitatif* (sama dengan reliabilitas dalam penelitian *kuantitatif*), bertujuan untuk menguji *konsistensi* hasil penelitian. Artinya apakah penelitian ini dapat diulang atau dilakukan di tempat yang lain dengan hasil temuan yang sama. Sedangkan *konfirmabilitas* berkenaan dengan objektivitas hasil penelitian, dapat dilakukan dengan *audit trial*, yaitu, melakukan pemeriksaan ulang sekaligus konfirmasi untuk meyakinkan bahwa, hal-hal yang dilaporkan dapat dipercaya dan sesuai dengan situasi nyata serta apa adanya.

BAB 4

GAMBARAN UMUM SMP NEGERI 5 DAN SMA NEGERI 3 BANDUNG

Untuk mendukung pembahasan dalam bab ini, penulis menjabarkan beberapa hal yang terkait dengan kebijakan pendidikan nasional melalui Sekolah Bertaraf Internasional, dibagi dalam beberapa penjelasan yaitu; gambaran umum sekolah, tujuan sekolah, dan sumber daya.

4.1. Deskripsi Empiris SMP Negeri 5 Bandung

Untuk mengetahui kondisi objektif lokasi penelitian dapat dilihat pada paparan tentang keberadaan SMP Negeri 5 Bandung dapat dilihat dari berikut:

4.1.1 Gambaran Umum SMP Negeri 5 Bandung

SMP Negeri 5 Bandung, didirikan pada tahun 1920 yang diberi nama, “*mulo java straat*” yang artinya, sekolah rendah yang diperluas setingkat SMP, beralamat di Jalan Sumatera No. 40 Bandung. Pada tanggal 15 Agustus tahun 1950 berubah nama menjadi SMP Negeri V Bandung, melalui Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 034/8/P dan K/1950. Dan sejak tanggal 7 Maret 1997, secara nasional diganti menjadi SMP Negeri 5 Bandung hingga sekarang dengan nomor statistik sekolah: 20.1.2.60.08.083.

Pada masa kepemimpinan Kepala Sekolah yang dipimpin oleh H. Nandi S, S.Pd, MBA yaitu pada tahun 2004-2005, SMP Negeri 5 Bandung mendapat predikat sekolah “Sekolah Standar Nasional.” Status Sekolah Standar Nasional telah disandang SMP Negeri 5 Bandung, hampir 4 tahun lamanya, hal tersebut menjadi sekolah negeri terfavorit di Kota Bandung.

Pada tanggal 14 Maret 2007, tepat pada tahun kedua masa kepemimpinan sekolah dipegang oleh Drs. H. Drajat Sudrajat, M.M.Pd, dan dengan diterbitkannya Surat Keputusan dari Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Pertama Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan dan Menengah Departemen

Pendidikan Nasional Nomor 543/C3/KEP/2007 tentang Penetapan Sekolah Menengah Pertama sebagai Sekolah Bertaraf Internasional tahun 2006, membawa SMP Negeri 5 Bandung dan di Indonesia menjadi Sekolah Bertaraf Internasional.

4.1.2 Tujuan Sekolah

Dalam manajemen pendidikan, banyak sekali tujuan sekolah yang ingin dicapai, oleh pendidik agar dapat dimiliki oleh peserta didiknya. Tujuan sekolah, dijabarkan berdasarkan visi, dan misi, yang ditetapkan oleh para pengelola sekolah. Semua sekolah mempunyai visi dan misi yang ingin dicapai. Karena visi merupakan cita-cita dan atau harapan yang ingin dicapai oleh sekolah. Begitu juga SMP Negeri 5 Bandung menetapkan visi yang ingin dicapai. Adapun visi SMP Negeri 5 Bandung adalah sebagai berikut:

“Terwujudnya sekolah bermutu, berprestasi dan berbudaya lingkungan yang mampu bersaing dalam era globalisasi.”

Sedangkan misi SMP Negeri 5 Bandung merupakan, langkah-langkah kongkrit untuk mencapai visi tersebut. Untuk mencapai visi tersebut, SMP Negeri 5 Bandung menetapkan misinya adalah sebagai berikut :

1. Mewujudkan tercapainya akuntabilitas dan transparansi program kegiatan untuk menuju sekolah standar internasional;
2. Mengembangkan potensi siswa yang kreatif, inovatif, berkualitas, dan berahlak tinggi, serta taqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa;
3. Meningkatkan prestasi kerja dengan dilandasi semangat kerjasama dan keteladanan serta memberikan pelayanan yang maksimal kepada semua *stakeholder*;
4. Mengembangkan sekolah yang berwawasan lingkungan (*eco school*).
5. Dalam salah satu misi SMP Negeri 5 Bandung tersebut disebutkan perlunya “mewujudkan tercapainya akuntabilitas dan transparansi program kegiatan untuk menuju sekolah standar internasional”. Juga disebutkan dalam misi lain tentang perlunya “mengembangkan potensi siswa yang *kreatif, inovatif,*

berkualitas, dan berahlak tinggi, serta taqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa”. Terjemahan kedua misi ini tidak lain adalah, *urgensi* membangun dan mengembangkan Sekolah Bertaraf Internasional. Pengembangan Sekolah Bertaraf Internasional merupakan kebutuhan pendidikan bermutu pada era globalisasi yang dapat mencetak lulusan-lulusan yang berkualitas dan dapat bersaing di dalam skala nasional dan internasional.

4.1.3 Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor utama dalam lembaga pendidikan, karena SDM merupakan faktor pendorong dan penggerak dari faktor-faktor lain. SDM di SMP Negeri 5 Bandung terdiri dari, kepala sekolah, pendidik dan tenaga kependidikan.

a. Kepala Sekolah

Kepala sekolah menduduki peranan sentral dalam dinamika keberlangsungan kegiatan kependidikan. Karena kepala sekolah merupakan faktor penggerak, pengarah, dan pengendali kegiatan pendidikan di sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah, merupakan motor penggerak dalam dinamika keberlangsungan kegiatan kependidikan. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang besar terhadap dinamika keberlanjutan kegiatan kependidikan. Jenis tanggung jawab yang dipikul oleh kepala sekolah meliputi tanggung jawab sebagai pemimpin, supervisi dan *administrator*.

Tanggung jawab sebagai pemimpin yaitu, kepala sekolah hendaknya menjadi contoh tauladan, bagi semua staf dan dewan guru, siswa maupun masyarakat. Dirinya dituntut memiliki kepribadian yang baik, seperti disiplin, jujur, mendorong kepada guru dan karyawan serta para siswa yang motivasi kerja dan belajarnya rendah, membantu dan memberikan bantuan moral kepada guru dan karyawan yang memiliki masalah baik mengenai pekerjaan maupun pribadi termasuk rumah tangga, sebagai *konseptor* dalam menyusun rencana program kerja dan lain-lain.

Sebagai *supervisor* kegiatan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah antara lain, mengadakan supervisi kepada guru baik dalam melaksanakan tugas

akademik yaitu kegiatan pembelajaran, mengontrol kelengkapan administrasi guru, membimbing guru yang cara mengajarnya masih di bawah standar yang diharapkan.

Sedangkan sebagai *administrator*, tugas yang dilaksanakan oleh kepala sekolah seperti membuat kelengkapan administrasi kepala sekolah, merancang kelengkapan sarana dan prasarana, fasilitas belajar, menanda tangani surat masuk dan keluar dan lain-lain.

Sulit memisahkan antara ketiga jenis tanggung jawab tersebut. Prinsipnya segala sesuatu yang dianggap belum ada, dan atau masih kurang baik untuk pengembangan lembaga, kepala sekolah turun tangan secara langsung baik itu sebenarnya menjadi tugas dan tanggung jawab guru, karyawan maupun penjaga kebersihan atau pesuruh.

Kegiatan kependidikan di sekolah bisa berjalan lancar, dan dinamis apabila terdapat kerja sama berbagai unsur yang ada di sekolah. Kepala sekolah, guru, karyawan dan komite sekolah selaku wakil dari orang tua siswa secara sinergi menjalin hubungan kerja sama dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah disepakati.

Tugas dan tanggung jawab Kepala sekolah adalah untuk: (1) Mengatur penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran di sekolah. (2) Mengatur penyelenggaraan urusan tata usaha sekolah. (3) Mengatur penyelenggaraan urusan kepegawaian. (4) Mengatur urusan keuangan sekolah. (5) Mengatur urusan sarana dan prasarana sekolah. (6) Mengatur urusan rumah tangga sekolah. (7) Mengatur urusan perpustakaan dan laboratorium. (8) Mengatur pembinaan kesiswaan. (9) Mengatur hubungan dengan orang tua siswa dan masyarakat. (10) Melakukan pengendalian pelaksanaan seluruh kegiatan di sekolah, dan (11) Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan atasan.

b. Tenaga Kependidikan/Guru

SMP Negeri 5 Bandung adalah, lembaga negeri atau milik pemerintah. Oleh karena itu segala kegiatan kependidikan yang ada di atur dan ditentukan oleh pemerintah. Para pengelola tidak memiliki kebebasan dalam menentukan jenis

dan jumlah tenaga guru seperti lembaga swasta. Mekanisme penerimaan guru dan pegawai, jumlah personilnya, besar pendapatan dan jenis kesejahteraan semuanya diatur oleh pemerintah kecuali tenaga honorer.

Mekanisme penerimaan guru maupun karyawan tergantung pada pemerintah pusat melalui rekrutmen pegawai negeri yang dilakukan satu tahun sekali. Sekolah hanya memiliki kewenangan mengusulkan dan menerima guru atau karyawan. Sedangkan pegawai *honorer* yang gaji dan kesejahteraannya ditanggung sendiri oleh sekolah, diangkat oleh sekolah.

Sedangkan jumlah tenaga pendidik dan kependidikan yang ada SMP Negeri 5 Bandung semua berjumlah 96 orang. Dari jumlah tersebut terdiri dari: status Pegawai Negeri Sipil (PNS) 70 orang, guru tidak tetap/non PNS 5 orang, karyawan tata usaha pegawai negeri sipil 9 orang, tata usaha honorer 6 orang, karyawan kebersihan 2 orang, keamanan 2 orang, rumah tangga 1 orang dan Penjaga sekolah 1 orang. Berikut disajikan pada tabel 3 mengenai kondisi Guru SMP Negeri 5 Bandung, berdasarkan kualifikasi akademik pada tahun ajaran 2009/2010.

Tabel 3:
Keadaan Guru SMP Negeri 5 Bandung
Berdasarkan Kualifikasi Akademik
Tahun 2009/2010

Tingkat Pendidikan Guru SMP Negeri 5	Jumlah Guru	
	Guru Tetap	Guru Tidak Tetap
S1	9	-
S2	51	4
D3	3	-
D2/D1	2	1
Jumlah	65	5

Sumber: Profile SMP Negeri 5 Bandung, tahun 2009

4.1.4 Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang dimaksud dalam penelitian ini adalah, mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Bab IV berkenaan dengan standar sarana dan prasarana. Dalam pasal 42 disebutkan bahwa,

Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi, perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lainnya yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

Selanjutnya pasal 43 menyatakan bahwa,

Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana dan prasarana yang meliputi, lahan, ruang kelas, ruang pimpinan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, ruang instalasi daya dan jasa, tempat berolahraga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi, dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh SMP Negeri 5 Bandung, disajikan pada tabel 4 berikut:

Tabel 4 :
Keadaan Sarana SMP Negeri 5 Bandung
Tahun 2009/2010

No.	Jenis Ruangan	Jumlah (buah)	Ukuran (PxL)
1.	Ruang kelas	15	63
2.	Perpustakaan	1	70
3.	Laboratorium IPA	2	80
4.	Multimedia	1	64
5.	Laboratorium Bahasa	1	64
6.	Laboratorium Komputer	1	64

Sumber: SMP Negeri 5 Bandung, tahun 2009/2010

Beberapa fasilitas ruang yang dimiliki oleh SMP Negeri 5 Bandung, disajikan pada tabel 5 berikut :

Tabel 5 :
Jenis Ruang SMP Negeri 5 Bandung
Tahun 2009/2010

No.	Jenis ruangan	Jumlah (buah)	Ukuran (PxL)
1.	Kepala Sekolah	1	64
2.	Wakil Kepala Sekolah	1	30
3.	Guru	1	112
4.	Tata Usaha	1	64
5.	Tamu	1	35

Sumber: SMP Negeri 5 Bandung, tahun 2009/2010

4.1.2 Gambaran Umum SMA Negeri 3 Bandung

Bangunan sekolah SMA Negeri 3 Bandung merupakan, gedung tua yang dibangun pada zaman pemerintahan Hindia-Belanda (tahun 1916), dirancang oleh arsitek C. P. Sch. Yang berfungsi sebagai, gedung HBS sekolah untuk anak-anak belanda kelas menengah. Gedung ini berdiri di atas tanah seluas 7.120 m² dengan luas bangunan 5.340 m² menghadap ke utara (jalan Belitung) dihuni oleh dua sekolah yaitu SMA Negeri 3 Bandung di sebelah Barat dan SMA Negeri 5 Bandung di sebelah Timur. Batas SMA Negeri 3 dan SMA Negeri 5 hanya dibatasi ruang tengah yang memanjang dari arah utara ke selatan. Batas ini dapat juga berfungsi sebagai pemersatu antara SMA Negeri 3 dan SMA Negeri 5 sehingga para warga kedua sekolah ini dapat hidup berdampingan dengan rukun dan damai. Diantara para siswa pun tidak pernah terjadi perselisihan ataupun tawuran.

4.1.3 Tujuan Sekolah

Dalam manajemen pendidikan, banyak sekali tujuan sekolah yang ingin dicapai oleh pendidik, agar dapat memberikan ilmu pengetahuan kepada peserta didiknya. Tujuan lembaga pendidikan (sekolah) dijabarkan, berdasarkan visi dan

misi yang ditetapkan oleh para pengelola pendidikan. Semua lembaga pendidikan (sekolah) mempunyai visi dan misi yang ingin dicapai. Karena visi merupakan cita-cita dan atau harapan yang ingin dicapai oleh lembaga pendidikan. Begitu juga SMA Negeri 3 Bandung, menetapkan visi yang ingin dicapai. Adapun visi SMA Negeri 3 Bandung, adalah sebagai berikut:

“Terwujudnya Sekolah Bertaraf Internasional yang berwawasan kebangsaan dengan berdasarkan iman dan takwa”.

Sedangkan misi SMA Negeri 3 Bandung adalah, langkah-langkah kongkrit untuk mewujudkan dan menjabarkan visi tersebut.

Untuk mencapai visi tersebut, SMA Negeri 3 Bandung menetapkan misinya sebagai berikut :

- (1) Membentuk watak dan kepribadian siswa yang bermartabat dan berjiwa kebangsaan;
- (2) Mengembangkan potensi kecerdasan intelektual, emosional, dan spiritual;
- (3) Mengembangkan pendidikan iptek, seni, dan budaya yang unggul;
- (4) Meningkatkan profesionalisme dan akuntabilitas sekolah sebagai pusat pengembangan pendidikan berdasarkan standar nasional dan global;
- (5) Memberdayakan peran serta stakeholders dalam penyelenggaraan pendidikan yang bermutu dan berdaya saing global berdasarkan prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

Dalam salah satu misi SMA Negeri 3 Bandung tersebut, disebutkan perlunya “meningkatkan profesionalisme dan akuntabilitas sekolah sebagai pusat pengembangan pendidikan berdasarkan standar nasional dan global”. Juga disebutkan dalam misi yang lain tentang perlunya “memberdayakan peran serta stakeholders dalam penyelenggaraan pendidikan yang bermutu dan berdaya saing global berdasarkan prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)”. Terjemahan kedua misi ini tidak lain adalah urgensi membangun atau mengembangkan

Sekolah Bertaraf Internasional dalam rangka peningkatan mutu dan daya pendidikan.

4.1.4 Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM), merupakan faktor utama dalam lembaga pendidikan, karena SDM merupakan faktor pendorong dan penggerak dari faktor-faktor lain. SDM di SMA Negeri 3 Bandung terdiri, dari kepala sekolah, pendidik dan pegawai.

a. Kepala Sekolah

Kepala sekolah menduduki peranan sentral dalam dinamika keberlangsungan kegiatan kependidikan. Karena kepala sekolah merupakan faktor penggerak, pengarah, dan pengendali kegiatan pendidikan di sekolah.

Kepala Sekolah sebagai pemimpin sekolah merupakan, motor penggerak dalam dinamika keberlangsungan kegiatan kependidikan. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang besar terhadap dinamika keberlanjutan kegiatan kependidikan. Jenis tanggung jawab yang dipikul oleh kepala sekolah meliputi, tanggung jawab sebagai pemimpin, supervisi dan administrator.

Tanggung jawab sebagai pemimpin yaitu kepala sekolah hendaknya menjadi contoh tauladan, bagi semua staf dan dewan guru, siswa maupun masyarakat. Dirinya dituntut memiliki kepribadian yang baik, seperti disiplin, jujur, mendorong kepada guru dan karyawan serta para siswa yang motivasi kerja dan belajarnya rendah, membantu dan memberikan bantuan moral kepada guru dan karyawan yang memiliki masalah baik mengenai pekerjaan maupun pribadi termasuk rumah tangga, sebagai *konseptor* dalam menyusun rencana program kerja dan lain-lain.

Sebagai supervisor kegiatan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah antara lain, mengadakan supervisi kepada guru baik dalam melaksanakan tugas akademik yaitu kegiatan pembelajaran, mengontrol kelengkapan administrasi guru, membimbing guru yang cara mengajarnya masih di bawah standar yang diharapkan.

Sedangkan sebagai *administrator*, tugas yang dilaksanakan oleh kepala sekolah seperti membuat kelengkapan administrasi kepala sekolah, merancang kelengkapan sarana dan prasarana, fasilitas belajar, menanda tangani surat masuk dan keluar dan lain-lain.

Sulit memisahkan antara ketiga jenis tanggung jawab tersebut. Prinsipnya segala sesuatu yang dianggap belum ada dan atau masih kurang baik untuk pengembangan lembaga, kepala sekolah turun tangan secara langsung baik itu sebenarnya menjadi tugas dan tanggung jawab guru, karyawan maupun penjaga kebersihan atau pesuruh.

Kegiatan kependidikan di sekolah bisa berjalan lancar, dan dinamis apabila terdapat kerja sama berbagai unsur yang ada di sekolah. Kepala sekolah, guru, karyawan dan komite sekolah selaku wakil dari orang tua siswa secara sinergi menjalin hubungan kerja sama dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah disepakati.

Tugas dan tanggung jawab Kepala sekolah adalah untuk: (1) Melaksanakan pendidikan formal dalam jangka waktu tertentu. (2) Melaksanakan pendidikan dan pengajaran sesuai dengan kurikulum yang berlaku. (3) Melaksanakan BP/BK bagi semua siswa di sekolah. (4) Membina OSIS. (5) Melaksanakan urusan Tata Usaha dan urusan rumah tangga sekolah. (6) Membina kerjasama dengan orangtua, masyarakat dan instansi lain. (7) Bertanggung jawab kepada kepala Dinas Pendidikan kota.

b. Tenaga Kependidikan/Guru

SMA Negeri 3 Bandung adalah, lembaga negeri atau milik pemerintah. Oleh karena itu segala kegiatan kependidikan, yang ada di atur dan ditentukan oleh pemerintah. Para pengelola tidak memiliki kebebasan dalam menentukan jenis dan jumlah tenaga guru seperti lembaga swasta. Mekanisme penerimaan guru dan pegawai, jumlah personilnya, besar pendapatan dan jenis kesejahteraan semuanya diatur oleh pemerintah kecuali tenaga honorer.

Mekanisme penerimaan guru maupun karyawan tergantung, pada pemerintah pusat melalui rekrutmen pegawai negeri yang dilakukan satu tahun

sekali. Sekolah hanya memiliki kewenangan mengusulkan dan menerima guru atau karyawan. Sedangkan pegawai honorer yang gaji dan kesejahteraannya ditanggung sendiri oleh sekolah, diangkat oleh sekolah.

Sedangkan jumlah tenaga pendidik dan kependidikan yang ada SMA Negeri 3 Bandung semua berjumlah 104 orang. Dari jumlah tersebut terdiri dari: status pegawai negeri sipil (PNS) 66 orang, guru tidak tetap/non PNS 6 orang, karyawan tata usaha pegawai negeri sipil 32 orang.

c. Peserta Didik

Adapun jumlah peserta didik tahun ajaran 2009/2010 disajikan pada tabel 6 di bawah ini :

Tabel 6 :
Jumlah Peserta Didik SMA Negeri 3 Bandung
Tahun 2009/2010

No.	Kelas	Jumlah		Jumlah	Rombel
		Laki-laki	Perempuan		
1.	X RSBI	122	198	308	9
	X Aksel	8	4	12	1
2.	XI IPA	169	196	361	9
3.	XI IPS	13	12	25	1
	XI Aksel	3	6	9	1
4.	XII IPA	179	186	365	9
5.	XII IPS	15	23	38	1
	Jumlah	507	611	1.118	31

Sumber: Profile SMA Negeri 3 Bandung, tahun 2009/2010.

Berikut di sajikan Pada tabel 7 disajikan tentang data jumlah peminat siswa baru di SMA Negeri 3 pada tahun ajaran 2009/2010, melalui 4 jalur penerimaan siswa baru.

Tabel 7 :
Jumlah Peminat Siswa Baru di SMA Negeri 3 Bandung

No	Daerah asal	Jumlah Pendaftar				Jumlah
		Jalur Akademik	Jalur Prestasi	Bina Lingkungan	RSBI SERU 3	
1.	Dari Kota Bandung	180	61	7	793	1034
2.	Dari Luar Kota Bandung	47	7	-	74	128
3.	Dari Luar Provinsi Jabar	-	4	-	23	27
4.	Siswa yang diterima	145	14	2	160	321

Sumber: Profile SMA Negeri 3 Bandung, tahun 2009/2010.

Dalam tabel 7 terlihat bahwa, jumlah peserta didik yang diterima di SMA Negeri 3 Bandung sebanyak 320 siswa. Hal ini terbagi dari 4 jalur penerimaan siswa baru yang terdiri dari; jalur akademik sebanyak 145 siswa, jalur prestasi sebanyak 14 siswa, jalur bina lingkungan 2 siswa dan jalur RSBI SERU 3 sebanyak 160 siswa. Daerah asal siswa pun beragam, ada yang berasal dari luar kota Bandung, dalam kota Bandung bahkan dari luar provinsi Jawa Barat.

d. Prestasi Peserta Didik SMA Negeri 3 Bandung

Salah satu indikator keberhasilan SMA Negeri 3 Bandung dalam upaya peningkatan Standar kompetensi lulusan (SKL) SMA Negeri 3 Bandung adalah, dengan melihat hasil nilai Ujian Nasional (UN) Sekolah Bertaraf Internasional SMA Negeri 3 Bandung pada tahun ajaran 2009/2010 pada berikut tabel 8 berikut:

Tabel 8 :
Nilai Rata-Rata UN Sekolah Bertaraf Internasional
Tahun 2009/2010

No.	Mata Pelajaran	Nilai Rata-rata UN SBI
1.	Bahasa Indonesia	8.05
2.	Bahasa Inggris	8.56
3.	Matematika	8.37
4.	Fisika	8.19
5.	Kimia	8.11
6.	Biologi	7.65

Sumber: Profile SMA Negeri 3 Bandung, tahun 2009/2010.

Dalam tabel 8 terlihat bahwa, nilai rata-rata Ujian Nasional (UN) Sekolah Bertaraf Internasional SMA Negeri 3 Badung pada tahun ajaran 2009/2010 untuk masing-masing mata pelajaran adalah, Bahasa Indonesia 8.05, bahasa Inggris 8.56, Matematika 8.37, Fisika 8.19, Kimia 8.11 dan Biologi sebesar 7.65.

Prestasi akademik yang diperoleh peserta didik SMA Negeri 3 Bandung pada tahun 2009/2010 menunjukkan hasil yang optimal, hal ini melampaui dari standar minimal yang dipersyaratkan dalam Permendiknas Nomor 78 tahun 2009 tentang penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional pada jenjang pendidikan dasar dan menengah, yaitu sebesar 7,5.

4.1.5 Sarana dan Prasarana

Beberapa sarana dan prasarana yang dimiliki oleh SMA Negeri 3 Bandung, disajikan pada tabel 8 berikut:

Tabel 8 :
Jenis Ruang SMA Negeri 3 Bandung
Tahun 2009/2010

No.	Jenis Ruangan	Jumlah (buah)	Ukuran (PxL)
1.	Ruang Kelas	17	63
2.	Perpustakaan	1	70
3.	Laboratorium IPA	2	80
5.	Multimedia	2	64
6.	Laboratorium Bahasa	1	64
7.	Laboratorium Komputer	1	64

Sumber: SMA Negeri 3 Bandung, tahun 2009/2010.

BAB 5

ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan menguraikan tentang hasil penelitian analisis implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional di SMP Negeri 5 dan SMA Negeri 3 Bandung dilihat faktor-faktor yang mempengaruhi suatu implementasi kebijakan tersebut, yaitu: komunikasi, sumber daya, sikap, dan struktur birokrasi.

5.1 Implementasi Kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional

Penulis melakukan penelitian di SMP Negeri 5 Bandung yang merupakan sekolah percontohan SBI pada jenjang SMP, kemudian di SMA Negeri 3 Bandung yang juga merupakan sekolah percontohan SBI di provinsi Jawa Barat pada jenjang SMA.

Penelitian ini dilakukan dengan menganalisis kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional dengan berpijak pada empat faktor yakni; (komunikasi, sumber daya, sikap dan stuktur birokrasi) yang mempengaruhi keberhasilan implemetasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional. Faktor komunikasi merupakan prasyarat pertama bagi implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional, karena suatu kebijakan dapat berhasil dengan baik, ketika para pembuat kebijakan mentransmisikan petunjuk kebijakan dengan jelas, akurat dan tepat kepada pelaksana kebijakan. Keberhasilan Sekolah Bertaraf Internasional sangat dipengaruhi oleh keberhasilan pembuat kebijakan dalam mengkomunikasikan kebijakan tersebut, dikarenakan Sekolah Bertaraf Internasional merupakan kebijakan yang memiliki *kompleksitas* tinggi sehingga diperlukan komunikasi yang efektif baik dari segi pembuat kebijakan, pelaksana kebijakan maupun sasaran kebijakan.

Sumber daya merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan sekolah yang efektif. Sumber daya yang meliputi; sumber daya manusia, informasi, kewenangan dan sumber daya yang ada (dana, sarana prasarana), ketersediaan sumber daya tersebut sangat mempengaruhi dalam implementasi

Sekolah Bertaraf Internasional. Karena tanpa sumber daya, kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional tidak dapat diterapkan. Dalam melaksanakan kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional diperlukan sumber daya manusia yang memadai baik dari segi kualitas maupun kuantitas, kecukupan jumlah dan *skill* pendidik dan *tenaga kependidikan* sangat diperlukan dalam penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional. Selain itu sumber daya informasi dan kewenangan tak kalah pentingnya dengan SDM, dikarenakan kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional merupakan kewenangan pemerintah pusat dan daerah sehingga memerlukan koordinasi yang baik pada masing-masing pihak.

Keberhasilan implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional juga dipengaruhi oleh bagaimana karakteristik implementor dan *resipient* dengan berbagai permasalahan yang dihadapinya. Sikap atau disposisi memegang peranan penting dalam menerima dan melaksanakan suatu kebijakan, jika para *implementor* memperhatikan suatu kebijakan khusus, maka dimungkinkan bagi *implementor* dapat melaksanakan suatu kebijakan sebagaimana yang dimaksudkan para pembuat keputusan. Namun ketika sikap atau perspektif *implementor* ini berbeda dari para pembuat keputusan, maka proses implementasi kebijakan menjadi rumit dan gagal. Begitupun yang akan terjadi dalam menerapkan kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional, diperlukan kesediaan para pelaksana kebijakan untuk menerima dan melaksanakan sesuai dengan para pembuat kebijakan.

Struktur birokrasi mengandung dua karakteristik utama yaitu Prosedur Pengoperasian Standar (*Standard Operating Procedure/ SOP*) dan *Fragmentasi*. Struktur organisasi yang melaksanakan kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional sangat mempengaruhi keberhasilan kebijakan tersebut. Dengan menggunakan SOP atau petunjuk pelaksanaan kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional dapat menyeragamkan tindakan-tindakan para pembuat kebijakan dan pelaksana kebijakan yang kompleks dan tersebar luas dalam penerapan kebijakan. Selain itu kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional merupakan kewenangan pemerintah pusat dan daerah sehingga terjadi penyebaran tanggung jawab baik tingkat pusat sampai dengan tingkat daerah. Dalam implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf

Internasional diperlukan struktur birokrasi yang sistematis, dalam rangka mendukung keberhasilan kebijakan tersebut.

Berkaitan dengan kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional yang dilakukan oleh sekolah melalui aktivitas koordinasi dengan dinas pendidikan, paling tidak terdapat dua persoalan mendasar dalam proses implementasinya yaitu kebijakannya sendiri dan lingkungan kebijakan. Dari aspek kebijakannya sendiri dapat dikaji bahwa Sekolah Bertaraf Internasional tersebut merupakan kebijakan pemerintah pusat yang harus dilaksanakan oleh pemerintah daerah di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia dalam rangka peningkatan mutu dan daya saing pendidikan. Dalam hal ini pendekatan kebijakan yang digunakan adalah pendekatan dari atas (*top down policy*) yang dimaksudkan, untuk merubah perilaku lingkungan kebijakan. Kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada warga negara Indonesia untuk memperoleh pelayanan pendidikan berkualitas pada jenjang pendidikan dasar dan menengah.

Kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional merupakan fokus kebijakan pemerintah pusat dalam meningkatkan mutu dan daya saing pendidikan yang merupakan tanggung jawab Kementerian Pendidikan Nasional yang pada implementasinya dikembangkan di dinas pendidikan serta secara operasional dilakukan di sekolah. Secara umum kebijakan ini merupakan kewenangan dan tanggungjawab pemerintah pusat dengan melibatkan dinas pendidikan provinsi, kota/kabupaten dan sekolah. Dimana dalam implementasinya di daerah provinsi dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi, sedangkan di daerah kabupaten/kota dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan kabupaten/kota, masing-masing sebagai perpanjangan tangan Kementerian Pendidikan Nasional di daerah provinsi dan di daerah kabupten/kota dan sekolah sebagai penyelenggara kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional.

5.1.1 Permasalahan Implementasi Sekolah Bertaraf Internasional

Permasalahan yang muncul di sekolah terkait implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional, *pertama*, adanya persepsi yang bahwa, sekolah-

sekolah yang sudah bertaraf internasional, alangkahnya baiknya sekolah-sekolah yang bukan sekolah unggulan atau sekolah yang sudah baik, akan tetapi seharusnya sekolah-sekolah yang standar yang di dorong untuk menjadi sekolah-sekolah bertaraf internasional, *kedua*, permasalahan yang ada adalah terkait guru. Adanya juga persepsi bahwa, guru yang mengajar sekarang ini merupakan guru yang sudah lama mengajar, sebaiknya guru-guru yang mengajar di sekolah bertaraf internasional merupakan guru-guru yang memang sedari awal dipersiapkan oleh sekolah agar kualitas guru yang mengajar merupakan kualitas guru yang sudah siap mengajar secara baik.

Permasalahan yang ada di sekolah diperkuat oleh hasil wawancara dengan Kunrat Triyadi, selaku guru Matematika yang juga Wakil Kepala SMP Negeri 5 Bandung :

“...Kebijakan RSBI ini kayaknya kalau dilihat ya, melihatnya kalau sekolah-sekolah yang sudah bagus diberi Sekolah Bertaraf Internasional ya kurang pas ya, kalau bisa jangan sekolah yang bagus tapi sekolah-sekolah yang kalau bisa sekolah yang baru supaya menjadi sekolah yang bertaraf Internasional yang diberi dorongan menjadi SBI dari nol, dimulai dari guru-gurunya, kepala sekolahnya, alangkah lebih bagus atau lebih baik dibandingkan dengan sekolah-sekolah yang sudah ada malah seperti dipaksakan menjadi Sekolah Bertaraf Internasional.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru, diperoleh informasi bahwa, guru merasa berat dengan adanya kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional yang mempunyai syarat kompetensi yang harus dimiliki oleh guru, misalnya nilai rata-rata skor TOEFL yang disyaratkan oleh Kementerian Pendidikan Nasional melalui Buku Panduan SBI sebesar 500. Syarat kompetensi ini untuk guru-guru yang sudah berusia di atas 40 tahun ke atas syarat kompetensi ini beban, karena menurut guru, sekolah ini seharusnya merekrut guru-guru baru yang memang sudah dipersiapkan untuk mengajar pada sekolah-sekolah Bertaraf Internasional bukan guru-guru reguler yang sudah lama mengajar. Hal tersebut juga diperkuat oleh pernyataan Kunrat Triyadi, selaku guru Matematika yang juga Wakil Kepala SMP Negeri 5 Bandung :

“...Kebanyakan guru-gurunya sudah berusia 40 ke atas, katakanlah harus belajar bahasa Inggris lagi, perlu proses perlu waktu jadi kayaknya mungkin agak lama ya, dibandingkan kalau misalkan, dengan guru-guru yang sudah disiapkan berbahasa Inggris sejak awal, jadi guru-guru yang baru, dipersiapkan, jadi energi yang baru, sepertinya sekolah itu lebih bagus.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, dapat disimpulkan bahwa, kesiapan guru yang mengajar pada kedua sekolah untuk guru-guru yang sudah berusia 40 tahun ke atas, sebaiknya perlu diberikan diklat-diklat yang mendukung upaya peningkatan mutu guru seperti diklat-diklat di dalam atau di luar negeri baik *short course* maupun *long term course*. Terkait adanya persepsi bahwa guru-guru senior yang mengajar pada sekolah yang sudah RSBI/SBI, alangkahnya baiknya jika Dinas Pendidikan juga membantu dalam menuntaskan permasalahan guru pada sekolah-sekolah RSBI/SBI.

5.2 Hasil Penelitian

5.2.1 Keadaan Informan Penelitian

Dalam penelitian ini karakteristik informannya adalah, Pejabat Kementerian Pendidikan Nasional, Pejabat Dinas Pendidikan, Kepala Sekolah, siswa, dan Guru. Yang menjadi informan berjumlah 1 orang dari dinas pendidikan, 2 orang dari Kementerian Pendidikan Nasional, 2 orang kepala sekolah, dan 2 orang guru dan 4 orang siswa. Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat pada tabel 9 berikut :

Tabel 9 :
Jumlah Informan

Asal Informan	Informan	Jumlah
SMP Negeri 5 Bandung	Kepala Sekolah	1 orang
	Guru	2 orang
	Ketua OSIS	1 orang
	Alumni SMP Negeri 5	2 orang
SMA Negeri 3 Bandung	Kepala Sekolah	1 orang
	Guru	2 orang
	Alumni SMA Negeri 3	2 Orang
	Dirjen Manajemen Pendidikan	1 orang

Kementerian Pendidikan Nasional	Dasar dan Menengah	
	Staf Pengelola kegiatan RSBI/SBI pada Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah	1 orang
Dinas Pendidikan Kota Bandung	Sekretaris Dinas Pendidikan	1 orang
Total	14 orang	

Informan dari Kementerian Pendidikan Nasional diwakili oleh Dirjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah dan Staf Pengelola kegiatan RSBI/SBI, untuk informan dari dinas pendidikan diwakili oleh Sekretaris Dinas Pendidikan, untuk sekolah diwakili oleh Kepala Sekolah, Guru, Koordinator RSBI/SBI dan alumni.

Berdasarkan hasil wawancara dan diskusi dengan beberapa informan diperoleh informasi bahwa, secara umum kondisi pada kedua sekolah tersebut, yaitu, SMP Negeri 5 dan SMA Negeri 3 Bandung sudah siap dalam penyelenggaraan implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional, seperti yang disampaikan oleh Dadang Iradi, selaku Sekretaris Dinas Pendidikan Kota Bandung, tentang kesiapan SMA Negeri 3 Bandung dalam penyelenggaraan kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional, adalah:

“..SMA Negeri 3 Bandung merupakan potret kota Bandung, masyarakat kota Bandung memandang bahwa, SMA Negeri 3 Bandung layak mempunyai kedudukan yang baik, karena potensi siswa, potensi sekolah mendukung sebagai sekolah terfavorit di kota Bandung.”

Dadang Iradi, melanjutkan :

“...Kenapa SMP Negeri 5 dan SMA Negeri 3 Bandung, yang dipilih? karena dari sisi potensi kemudian keadaan siswa, potensi siswa termasuk juga prestasi yang muncul selama ini dari kedua sekolah bisa dikatakan dimana sekolah atau skor-skor nilai anak-anak evaluasi nilai ujiannya sangat bagus. Kemudian yang melanjutkan ke SMA-SMA favorit dan perguruan tinggi juga favorit. Jadi dari satu sisi kita melihat bahwa kedua sekolah ini mempunyai potensi punya kesiapan dari sisi personal, sarana, fasilitas dan termasuk juga budaya saja, budaya pandangan masyarakat

bahwa dua sekolah memang di kota Bandung sudah menjadi sekolah yang punya kedudukan, posisi yang dipandang paling baik, dianggap baik.”

Pernyataan Dadang Iradi, diperkuat oleh Drajat Sudrajat, selaku Kepala SMP Negeri 5 Bandung :

“...Saya kira dari direktorat juga sudah menilai mungkin SMPN 5 Bandung itu layak, siap menjadi Sekolah Bertaraf Internasional, penelitian itu kan bukan 1-2 hari, itu sudah dalam melalui proses jangka panjang. Jadi ini layak sehingga mempersiapkan bagaimana seharusnya kelengkapan yang harus dimiliki oleh Sekolah Bertaraf Internasional.”

Pendapat yang sama juga disampaikan oleh Encang Iskandar, selaku Kepala SMA Negeri 3 Bandung :

“...Saya rasa untuk kebijakan yang pertama kami termasuk yang ditunjuk tapi tentu baik pemerintah pusat, provinsi dan kota Bandung yang menunjuk SMAN 3 Bandung itu bukan berarti tidak beralasan, mungkin dilihat dari input outputnya sekolah ini cukup membanggakan termasuk juga para tenaga pengajarnya, SMA Negeri Bandung juga merupakan sekolah percontohan SBI di Provinsi Jawa Barat.”

5.2.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional di SMP Negeri 5 dan SMA Negeri 3 Bandung

1. Faktor Komunikasi

Kebijakan penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional ini dibuat oleh pemerintah pusat dalam hal ini Kementerian Pendidikan Nasional yang disosialisasikan kepada pihak lain yang berkepentingan melalui sosialisasi program. Sosialisasi dilakukan secara berjenjang atau bertingkat, yaitu: sosialisasi pada tingkat pusat, sosialisasi pada tingkat provinsi, sosialisasi pada tingkat kabupaten/kota, dan sosialisasi pada tingkat sekolah.

Sosialisasi pada tingkat pusat dilakukan untuk menginformasikan program penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional melalui workshop pembinaan RSBI/SBI, bimbingan teknis pembelajaran RSBI/SBI kepada pemerintah provinsi

dan dinas pendidikan dengan tujuan sosialisasi ini adalah, untuk memberikan pemahaman tentang penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional dalam rangka peningkatan mutu dan daya saing pendidikan. Kegiatan ini diselenggarakan oleh Kementerian Pendidikan Nasional, dengan mengundang Gubernur dan Kepala Dinas seluruh Indonesia.

Sosialisasi tingkat provinsi, sosialisasi dilakukan oleh dinas pendidikan provinsi untuk menginformasikan program penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional kepada dinas pendidikan kabupaten/kota melalui workshop pembinaan dan pembelajaran RSBI/SBI.

Sosialisasi pada tingkat kota, sosialisasi dilakukan oleh dinas pendidikan kota Bandung untuk menginformasikan program penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional kepada sekolah, dalam hal ini yang diundang adalah Kepala Sekolah dan Penanggungjawab Kegiatan RSBI/SBI melalui kegiatan workshop pembinaan RSBI/SBI.

Sosialisasi pada tingkat pusat juga selain mengundang Gubernur dan Kepala Dinas seluruh Indonesia, Kementerian Pendidikan Nasional melalui Direktorat-Direktorat teknis juga mengundang secara langsung Kepala Sekolah dan Penanggungjawab Kegiatan RSBI/SBI melalui kegiatan workshop pembinaan RSBI/SBI, hal ini dilakukan dalam tahun anggaran berjalan.

Berdasarkan hasil wawancara, cara penyampaian informasi atau transmisi program penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional diperoleh informasi bahwa, sosialisasi dilakukan melalui workshop, bimbingan teknis kurikulum dan pembelajaran RSBI, dan Rapat Koordinasi Program Kementerian Pendidikan Nasional, seperti yang jelaskan oleh Ari Widyastuti, selaku Staf Kementerian Pendidikan Nasional Ditjen Pendidikan Dasar dan Menengah.

“...Kami di Direktorat melakukan sosialisasi terkait implementasi kebijakan rintisan sekolah bertaraf internasional melalui, melalui workshop pembinaan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional, bimbingan teknis (Bintek) kurikulum atau pembelajaran RSB/SBII dan juga melalui Rapat Koordinasi (Rakor) program Kementerian Pendidikan Nasional. Sasaran sosialisasi pada tingkat sekolah adalah Kepala Sekolah dan Penanggungjawab RSBI/SBI. Pelaksanaan sosialisasi ini dilakukan satu kali dalam setahun.” Tujuannya adalah, untuk

menginformasikan kebijakan pusat terkait penyelenggaraan RSBI agar sekolah, dan semua stakeholder pendidikan mempunyai komitmen yang sama dengan pusat, untuk tujuan peningkatan mutu dan daya saing pendidikan.”

Penjelasan tersebut juga dikemukakan Suyanto, selaku Dirjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Kemdiknas:

“...Komunikasi dan komitmen terhadap terselenggaranya RSBI kami terus bangun juga bersama dengan Pak Menteri Pendidikan Nasional, karena pada dasarnya penyelenggaraan RSBI merupakan amanat UU Sisdiknas No. 20 tahun 2003 pasal 50 ayat (3) yang mengamanatkan kepada kita, pemerintah, untuk menyelenggarakan RSBI secara konsisten dan penuh tanggungjawab.”

Dinas Pendidikan kota Bandung menjelaskan bahwa, selama ini Dinas Pendidikan kota Bandung telah mendapatkan sosialisasi terhadap terkait penyelenggaraan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional melalui melalui workshop, bimbingan teknis kurikulum dan pembelajaran RSBI, dan Rapat Koordinasi Program Kementerian Pendidikan Nasional. Dinas telah memahami tentang materi yang disampaikan pada sosialisasi itu meliputi, dasar hukum dan tujuan penyelenggaraan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional, konsep Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional, syarat dan ketentuan pendirian Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional, mekanisme bantuan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional, monitoring dan evaluasi Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional dan Kewenangan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional dan pelaporan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Dadang Iradi, selaku Sekretaris Dinas Pendidikan Kota Bandung:

“ ... Sosialisasi yang dilakukan pemerintah pusat dalam penyelenggaraan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional melalui workshop pembinaan, bintek pembelajaran RSBI dan rakor program, sudah kami pahami materinya, karena pada dasarnya isi materi tersebut jelas dan ringkas”.

Di lapangan ditemukan ketidakharmonisan komunikasi antara Pimpinan Sekolah dengan Wakil Pimpinan sekolah terkait penyelenggaraan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kunrat Triyadi, selaku Guru Matematika yang juga Wakil Kepala SMP Negeri 5 Bandung:

“...Lemahnya koordinasi dan komunikasi antara Pimpinan Sekolah di SMP Negeri 5 Bandung dengan Wakil pimpinan, misalnya dalam tugas dan fungsi wakil kepala sekolah bidang kurikulum dengan koordinator RSBI, seolah-olah di sini ada dualisme kepemimpinan tentang penyelenggaraan RSBI. Koordinator jalan sendiri begitu juga saya sebagai wakil kepala sekolah. Ini berpengaruh terhadap jalannya RSBI di lapangan. Kami belum pernah dipanggil kepala sekolah untuk mendudukan persoalan ini.”

Di lapangan ditemukan juga adanya persepsi yang berbeda tentang implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional di SMP Negeri 5 Bandung. Informasi ini diperoleh penulis berdasarkan hasil wawancara dengan Kunrat Triyadi selaku Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum yang juga Guru SMP Negeri 5 Bandung:

“ ...Seharusnya guru-guru yang mengajar di RSBI adalah guru-guru yang benar-benar baru, bukan guru-guru yang sudah ada atau guru-guru yang sudah lama mengajar seperti sekarang.”

Paparan tersebut menunjukkan bahwa, ketidakberhasilan pelaksanaan Sekolah Bertaraf Internasional pada tingkat sekolah di SMP Negeri 5 Bandung sebagai implementasi kebijakan dilihat dari faktor komunikasi belum berjalan seperti yang diharapkan. Di SMA Negeri 3 Bandung, komunikasi antara guru dan pimpinan sekolah sudah berjalan dengan baik, hal tersebut diperoleh penulis berdasarkan informasi dan hasil wawancara dengan Firmansyah Noor, selaku Guru Matematika yang juga Wakil Manajemen Mutu SMA Negeri 3 Bandung :

“...Pada hari Minggu yang pertama, kemudian hari Sabtu pada Minggu kedua guru-guru yang tergabung dalam kelompok Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) misalnya guru yang matematika bergabung dengan guru matematika kemudian meneliti tentang pendalaman materi, yang jadi tujuan pembelajarannya tadi dianalisis kemudian materinya apa, substansi materinya apa yang akan kita berikan. Kemudian pada Minggu ketiga itu menganalisis tentang bagaimana metode pembelajaran yang akan dilakukan.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, dapat disimpulkan bahwa, komunikasi yang terjalin antara Kepala Sekolah, Dinas pendidikan, Guru, Wakil Kepala Sekolah, Kementerian Pendidikan Nasional masih terjadi hambatan terkait penyampaian informasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional, kompetensi guru. Terkait guru, komunikasi terjadi di lapangan masih perlu dilakukan peningkatan secara intensif, agar tidak ada lagi informasi kebijakan yang diterima tidak secara utuh didapat sehingga informasi yang ada dapat berjalan sesuai dengan kebijakan Kementerian Pendidikan Nasional. Hambatan lain terkait faktor komunikasi juga terjadi antara Kepala dan Wakil Kepala SMP Negeri 5 terkait belum samanya persepsi kebijakan penempatan guru-guru yang mengajar di sekolah yang sudah berstatus RSBI/SBI. Menurut Wakil Kepala SMP Negeri 5, alangkah baiknya untuk sekolah-sekolah yang RSBI/SBI merupakan guru-guru yang benar-benar baru dan sudah dipersiapkan jauh-jauh hari sehingga peningkatan mutu guru dan lulusan menjadi output yang berkualitas.

2. Faktor Sumber Daya

Keberadaan faktor sumber daya dalam rangka implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional memegang peranan sangat penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan. Tanpa kecukupan sumber daya, apa yang direncanakan tidak akan sama dengan apa yang akhirnya diterapkan.

Penyelenggaraan kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional cukup memadai dilihat dari sumber daya yang dimiliki sekolah, karena mereka yang menjadi pendidikan dan tenaga kependidikan pada Sekolah Bertaraf Internasional adalah, orang-orang yang terlatih berdasarkan pengalaman, sementara untuk di dinas pendidikan masih membutuhkan peningkatan, karena mereka yang terlibat biasanya disebabkan karena jabatan atau mutasi jabatan, sehingga pengalaman mengelola Sekolah Bertaraf Internasional dalam aspek manajerial masih lemah.

Dari sisi *skills* atau kemampuan pelaksana kebijakan, Dinas pendidikan kota Bandung tidak memiliki keluhan yang cukup substansif, dikarenakan koordinasi yang baik antara pusat, dinas pendidikan provinsi dan dinas pendidikan

kota dan sekolah. Pusat dalam hal ini Kementerian Pendidikan Nasional mengadakan sosialisasi pembinaan RSBI/SBI dengan mengundang dinas pendidikan provinsi dan dinas kota yang bertujuan untuk memberikan pemahaman dalam pelaksanaan RSBI/SBI.

a) Tenaga Pelaksana/Tenaga Kependidikan

Sumber daya yang dimiliki SMP Negeri 5 Bandung maupun SMA Negeri 3 Bandung sudah memadai dalam menyelenggarakan Sekolah Bertaraf Internasional, sebagaimana yang dijelaskan oleh beberapa informan di bawah ini : Drajat Sudrajat, selaku Kepala Sekolah SMP Negeri 5 Bandung mengatakan :

*“...Penyiapan SDM dan fasilitas pendukung SBI terus kami lakukan, kami menyadari bahwa, untuk memberikan layanan bertaraf internasional tidaklah mudah. Guru-guru juga kami siapkan, dari guru-guru yang sudah ada. Penyiapan guru-guru ini, yang pertama kami perbaiki adalah, pola pikir (mindset) mereka, karena seiring tuntutan SBI ini, pola pikir guru-guru juga harus berubah.”*Dalam kaitan ini, kami melakukan terobosan-terobosan baru seperti, merancang program-program untuk peningkatan SDM tersebut. Sementara untuk syarat pendidikan S2 bagi guru-guru, sudah terpenuhi”.

Faktor sumber daya, ini juga mempunyai peranan penting dalam implementasi kebijakan. Karena bagaimana pun jelas dan konsisten ketentuan-ketentuan atau aturan-aturan serta bagaimana pun akuratnya dalam menyampaikan ketentuan-ketentuan tentang kebijakan, jika personil yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan kurang mempunyai sumber-sumber untuk melakukan pekerjaan secara efektif, maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan efektif.

Hasil wawancara dengan Kunrat Triyadi, selaku Guru yang juga Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum SMP Negeri 5 Bandung :

“...Kalau sebelumnya seperti apa, jadi mungkin anak-anak, karena kalau dilihat dari tahun ke tahun, tahun 2007 rata-ratanya nilai ujian nasionalnya 8,94, tahun 2008 dan tahun 2009 rata-rata nilai 9,29, tahun 2010 rata-rata nilai 9,10, sekarang 9,16 jadi semakin naik, setelah menyelenggarakan SBI ini jadi semakin tinggi”.

Setiap kebijakan yang telah dibuat dan dilaksanakan, menurut Islamy (1994) akan membawa dampak tertentu terhadap kelompok sasaran, baik yang positif (*intended*) maupun yang negative (*unintended*). Ini berarti bahwa, konsep dampak menekankan pada apa yang terjadi secara aktual pada kelompok yang ditargetkan dalam kebijakan, maka dapat dijadikan alat salah satu tolak ukur keberhasilan implementasi kebijakan dan juga dapat dijadikan sebagai masukan dalam proses perumusan kebijakan yang akan meningkatkan kualitas kebijakan tersebut.

Pendapat yang sama juga disampaikan oleh Drajat Sudrajat, selaku Kepala SMP Negeri 5 Bandung :

“..Saya kira dari direktorat juga sudah menilai mungkin SMPN 5 Bandung itu layak, siap menjadi Sekolah Bertaraf Internasional, penelitian itu kan bukan 1-2 hari, itu sudah dalam melalui proses jangka panjang. Jadi ini layak sehingga mempersiapkan bagaimana seharusnya kelengkapan sarana dan prasarana yang harus dimiliki oleh Sekolah Bertaraf Internasional.”

Standar Kompetensi Lulusan peserta didik SMP Negeri 5 Bandung pada tahun keempat penyelenggaraan RSBI, peningkatan Standar Kompetensi Lulusan (SKL) SMP RSBI tercapai. Indikator keberhasilan SKL siswa SMP Negeri 5 Bandung didukung input yang bagus dari peserta didik yang ada di SMP Negeri 5 Bandung.

Informasi tersebut diperkuat oleh hasil wawancara dengan Kunrat Triyadi, selaku Guru dan juga Wakil Kepala Sekolah SMP Negeri 5 Bandung :

“...Faktor keberhasilan SDM di SMP Negeri 5 yang pertama adalah, siswa, kalau SMP 5 masukannya besar jadi NEM-NEM nya yang sangat tinggi, inputnya bagus, NEM nya rata-ratanya 9 kalau 3 mata pelajaran jadi sekitar 27, kemudian IQ nya juga di atas 100. yang kedua adalah, guru-gurunya juga mungkin mengikuti pelatihan disini mungkin yang dari direktorat, dari diknas mereka ikuti. Yang ketiga, sarana prasarana SMPN 5 yang sudah memadai, mungkin masih ada sebagian-sebagian yang belum ditambah.”

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan No. 78 tahun 2009, pasal 6 tentang penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional disebutkan bahwa, syarat guru dan Kepala Sekolah diwajibkan mempunyai pendidikan minimal S2. Di SMP Negeri 5 Bandung hal tersebut sudah tercapai, SMP Negeri 5 Bandung memiliki 82% guru berpendidikan sudah S2. Pernyataan tersebut juga diperkuat Kunrat Triyadi, selaku Guru dan juga Wakil Kepala Sekolah SMP Negeri 5 Bandung :

“...Sementara untuk syarat pendidikan S2 bagi guru-guru kami, sudah terpenuhi.”

Untuk peningkatan SDM di SMP Negeri 5 Bandung diselenggarakan berbagai jenis pengembangan seperti, penataran Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK), Kurikulum Tingkat satuan Pendidikan (KTSP), sertifikasi profesi/kompetensi, penataran PTK, Penataran PTBK, penataran karya tulis ilmiah, dan *short course* bahasa Inggris. Hal tersebut di atas juga diperkuat oleh Abdel, selaku Ketua OSIS SMP Negeri 5 Bandung yang menyatakan bahwa:

“...Dari awal guru-guru yang mengajar di kelas SBI adalah guru-guru regular yang sudah mengikuti pelatihan-pelatihan dan bimbingan-bimbingan. Guru-guru diberikan pemahaman-pemahaman khususnya bahasa Inggris, karena SBI menuntut guru-gurunya mampu berbahasa Inggris dengan baik dalam proses pembelajarannya.”

Hal itu, diperkuat dengan pernyataan Firmansyah Noor, selaku Guru Matematika yang juga Wakil Manajemen Mutu SMA Negeri 3 Bandung:

“...Kami perlu jelaskan mengenai sumber daya guru di sekolah kami, khususnya guru-guru yang mengajar selain guru bahasa Inggris. Begini, ya mmm.. secara normatif aturan SBI itu sudah baik, kami selaku praktisi di lapangan menemukan sedikit persoalan yang berkaitan dengan metode pembelajaran bilingual di kelas. Menurut kami, ketidakmampuan pada sebagian kecil guru kami memang kami rasakan pada pembelajaran bilingual. Kami tidak diam, kami terus-menerus melakukan perbaikan untuk peningkatan kompetensi guru-guru yang sudah lama mengajar. Namun demikian, kami tidak mau mengorbankan track record sekolah kami yang selama ini menjadi sekolah favorit di Bandung, yang terpenting

bagi kami sekarang, siswa mampu menguasai substansi materi dibandingkan penguasaan bilingualnya.”

Firmansyah Noor melanjutkan:

“...Agar mutu guru kami tetap terjaga, sekolah kami mengeluarkan batasan-batasan minimal yang wajib dilaksanakan oleh guru-guru dalam proses pembelajaran bilingual, misalnya, literatur kombinasi bahasa Indonesia dan bahasa Inggris, terminologi wajib bahasa Inggris, soal wajib bahasa Inggris. Pada uji kompetensi Cambridge, yang dilakukan oleh siswa kami, mereka mampu menjawab pertanyaan dalam bahasa Inggris itu dan skornya tinggi, ini salah satu indikator keberhasilan akademik, bahwa siswa kami mampu bersaing di dunia internasional. “Contoh saja, uji kompetensi Cambridge itu kan, porsi soalnya 20% pilihan ganda, 80% essay.”

Dari paparan tersebut di atas, dapat diketahui bahwa, mutu atau kualitas adalah, sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan (Arcaro, 2006:57). Mutu merupakan gambaran atau karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau tersirat (Rohiat, 2009:52). Mutu memiliki peranan yang sangat menentukan, dalam hubungan antara pemberi layanan dan penerima layanan. Sama halnya dengan mutu produk yang dihasilkan oleh suatu perusahaan, mutu dalam bidang pendidikan juga penting untuk diperhatikan. Mutu pendidikan berupaya, untuk memberikan kemudahan akses, keadilan dan pemerataan. Sallis mengemukakan bahwa, ada beberapa hal yang berpengaruh terhadap pencapaian mutu pendidikan, diantaranya adalah, sarana dan prasarana, SDM, teknologi dan kepemimpinan.

b) Kewenangan

Kewenangan menurut Peraturan Pemerintah nomor 38 tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kotamadya, kewenangan tersebut diatur sebagai berikut :

Wewenang Pemerintah Pusat:

1. Penetapan kebijakan tentang satuan pendidikan bertaraf internasional dan satuan pendidikan berbasis keunggulan lokal.
2. Pemberian izin pendirian serta pencabutan izin satuan pendidikan dan/atau program studi bertaraf internasional.
3. Penyelenggaraan dan/atau pengelolaan satuan pendidikan dan/atau program studi bertaraf internasional.
4. Pemantauan dan evaluasi satuan pendidikan bertaraf internasional.

Selain 4 (empat) point di atas terkait kewenangan Pemerintah pusat dalam hal ini Kementerian Pendidikan Nasional, adalah poin lain yang merupakan kewenangan Kementerian Pendidikan Nasional terkait penyelenggaraan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional yaitu memberikan bantuan berupa *block grant* kepada sekolah-sekolah yang sudah ditetapkan menjadi RSBI/SBI. Kewenangan di Kementerian Pendidikan Nasional ini melalui Direktorat teknis pada masing-masing jenjang pendidikan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ari Widyasturi, Staf pengelola kegiatan RSBI Ditjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah :

“...Misalnya pada Direktorat Pembinaan SMP yang membawahi 351 sekolah RSBI dengan rincian 306 Negeri dan 45 Swasta.”

Ari Widyasturi melanjutkan :

“...Pengelolaan kegiatan RSBI/SBI pada Direktorat teknis yang masuk pada kegiatan Sekolah Standar Nasional dan Sekolah Perbatasan dan Terluar, dengan struktur organisasinya adalah sebagai berikut :

- | | |
|--------------------------------------|-----------|
| 1) Pejabat Pembuat Komitmen Kegiatan | : 1 orang |
| 2) Bendahara Pembantu Pengeluaran | : 1 orang |
| 3) Sekretaris | : 1 orang |
| 4) Seksi Keuangan | : 2 orang |
| 5) Seksi Subsidi RSBI/SBI | : 2 orang |
| 6) Tim Verifikasi Subsidi RSBI/SBI | : 2 orang |

“...Jadi total personil yang mengurus RSBI/SBI di Direktorat berjumlah 9 orang, lanjut Ari Widyastuti.

Ari Widyastuti melanjutkan :

“...Untuk tingkat pendidikan pengelola kegiatan Sekolah Standar Nasional dan Sekolah Perbatasan dan Terluar yang didalamnya juga mengurus RSBI/SBI rata-rata sudah berpendidikan S1, apalagi untuk pejabat pembuat komitmen kegiatan, adalah S2, dan wajib memiliki sertifikat Pengadaan Barang/Jasa sesuai Peraturan Presiden No 54 tentang Pengadaan Barang/Jasa di Kementerian/Lembaga Pemerintah”.

Wewenang Pemerintah Kabupaten/Kota:

1. Penyelenggaraan dan/atau pengelolaan satuan pendidikan sekolah dasar bertaraf internasional.
2. Pemantauan dan evaluasi satuan pendidikan bertaraf internasional dan/atau pengelolaan satuan pendidikan dan/atau program studi bertaraf internasional.

Kewenangan yang dimiliki oleh Dinas Pendidikan Kota Bandung, seperti yang dikemukakan oleh Dadang Iradi, selaku Sekretaris Kepala Dinas Pendidikan:

“...Melakukan evaluasi dan monitoring terhadap sekolah-sekolah di kota Bandung yang sudah berstatus SBI, ataupun mendorong sekolah-sekolah yang akan menjadi RSBI sesuai Permendiknas nomor 78 tahun 2009.”

Kewenangan sekolah pada SMP Negeri 5 Bandung, SMA Negeri 5 Bandung terkait pelaksanaan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional, seperti yang dijelaskan oleh Drajat Sudrajat, selaku Kepala Sekolah SMP Negeri 5 Bandung :

“...Penyiapan SDM dan fasilitas pendukung SBI terus kami lakukan, kami menyadari bahwa, untuk memberikan layanan bertaraf internasional tidaklah mudah. Guru-guru juga kami siapkan, dari guru-guru yang sudah ada. Penyiapan guru-guru ini, yang pertama kami perbaiki adalah, pola pikir (mindset) mereka, karena seiring tuntutan SBI ini, pola pikir guru-guru juga harus berubah.” Dalam kaitan ini, kami melakukan terobosan-terobosan baru seperti, merancang program-program untuk peningkatan SDM tersebut. Sementara untuk syarat pendidikan S2 bagi guru-guru, sudah terpenuhi.”

Dari paparan tersebut di atas mengenai kewenangan yang dimiliki masing-masing pembuat dan pelaksana kebijakan terlihat adanya kesesuaian antara kewenangan dengan tugas yang dibebankan kepada pihak yang terlibat dalam

penyelenggaraan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional. Dalam pelaksanaan sehari-hari pendelegasian wewenang tersebut berjalan dengan lancar. Dalam hal ini, tidak ditemui keluhan dari pelaksana kebijakan mengenai kurangnya kewenangan yang diberikan.

c) Fasilitas Sarana Prasarana

Faktor sarana dan prasarana tidak dapat diabaikan dalam upaya implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional. Keberhasilan pelaksanaan Sekolah Bertaraf Internasional tidak hanya ditentukan SDM yang ada, akan tetapi dipengaruhi juga oleh proses yang terjadi dalam pembelajaran, proses pembelajaran akan dipengaruhi oleh keberadaan sarana yang dimiliki sekolah, sarana yang dimiliki sekolah membuat anak bisa melakukan aktivitas pembelajaran tanpa ada hambatan.

Secara teoritis sarana dan prasarana atau disebut sebagai fasilitas sekolah mencakup, gedung, lahan, laboratorium dan media pembelajaran. Aspek penting dari gedung tersebut adalah kualitas fisik dan kenyamanan ruang kelas di mana “*core bussiness*” pendidikan di sekolah diselenggarakan. Aspek lain dari gedung adalah, kualitas fisik dan kenyamanan ruang manajemen ruangan yang baik, ruang kerja guru, ruang kebersamaan (*common room*), dan fasilitas gedung lainnya seperti kafetaria, toilet, dan ruang pentas. Lahan sekolah yang memadai dan ditata sedemikian rupa sehingga menciptakan kenyamanan bagi penghuninya. Fasilitas lain seperti: buku-buku pelajaran dan sumber belajar lainnya yang relevan, alat-alat pelajaran dan peraga yang mendukung kurikulum sekolah sangat diperhatikan. Seluruh peralatan pengajaran tersebut, digunakan secara optimal sesuai dengan fungsinya masing-masing. Keberadaan fasilitas yang demikian akan mendorong anak untuk belajar lebih baik.

Menurut Mulyasa (2004) sarana pendidikan adalah, peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja kursi, serta alat-alat dan media pengajaran.

Pemenuhan sarana dan prasarana bertujuan, untuk meningkatkan standar sarana dan prasarana bertaraf internasional di SMP Negeri 5 Bandung mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Bab IV berkenaan dengan standar sarana dan prasarana. Dalam pasal 42 disebutkan bahwa,

Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi, perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lainnya yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

Selanjutnya pasal 43 menyatakan bahwa,

Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana dan prasarana yang meliputi, lahan, ruang kelas, ruang pimpinan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, ruang instalasi daya dan jasa, tempat berolahraga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi, dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

Pemenuhan standar sarana dan prasarana SMP Negeri 5 Bandung yang sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 pada tahun keempat penyelenggaraan RSBI masih belum tercapai, pada kondisi saat ini masih perlu penambahan maupun penyempurnaan sesuai standar bertaraf internasional.

Akan tetapi perbaikan-perbaikan terus dilakukan oleh pihak sekolah dalam rangka peningkatan mutu dan daya saing pendidikan, hal ini diperkuat oleh hasil wawancara dengan Abdel, selaku Ketua OSIS SMP Negeri 5 Bandung :

“Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh SMP Negeri 5 Bandung saat ini sudah baik, walau masih perlu dilakukan perbaikan-perbaikan”.

Hal ini juga diperkuat pernyataan Indira, selaku alumni SMP Negeri 5 Bandung :

“Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh sekolah SMP Negeri 5 Bandung semua dalam kondisi cukup baik”.



Gambar Foto 1 :

Sarana dan Prasarana SMP Negeri 5 Bandung

Terkait pemenuhan standar sarana dan prasarana yang ada di SMA Negeri 3 Bandung, berdasarkan hasil pengamatan menunjukkan bahwa, fasilitas yang dimiliki SMA Negeri 3 Bandung relatif sudah memenuhi kriteria sebagai sekolah bertaraf internasional, hal ini dipertegas berdasarkan hasil wawancara dengan Encang Iskandar, selaku Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Bandung :

“...Secara umum, fasilitas yang ada di SMA Negeri 3 Bandung sudah memadai, hal ini yang menjadi salah satu pertimbangan pusat menetapkan SMA Negeri 3 sebagai RSBI pada tahun 2006.”



Gambar Foto 2 :
Sarana dan Prasarana SMA Negeri 3 Bandung

Encang Iskandar, melanjutkan :

“...Saya rasa kalau untuk sisi fasilitas yah sesuai dengan apa yang diharapkan, saya rasa sudah cukup memadai, cukup baiklah.”

Melihat kondisi sekolah yang penulis teliti menunjukkan bahwa, kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional terkait sarana dan prasarana sekolah harus menjadi perhatian sebagai salah satu upaya, untuk meningkatkan kualitas dan daya saing pendidikan.

d. Aspek finansial

Aspek finansial juga merupakan aspek yang sangat penting dalam menunjang implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional. Kementerian Pendidikan Nasional melalui Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN) telah menganggarkan dana untuk melaksanakan implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional. Begitu juga pemerintah daerah melalui Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD). Berdasarkan hasil studi dokumen, tentang pendanaan operasional penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional pada

masing-masing sekolah yang sudah berstatus RSBI, pemerintah pusat melalui Kementerian Pendidikan Nasional memberikan bantuan berupa subsidi *block grant* kepada sekolah.

Dalam penelitian ini, sumber dana untuk penyelenggaraan RSBI/SBI berasal dari dana APBN dan APBD dan partisipasi masyarakat, dalam hal ini orangtua siswa. Berdasarkan hasil wawancara dengan Dadang Iradi selaku Sekretaris Pendidikan Kota Bandung :

“...Semua SMP Negeri dan SMA Negeri mendapat anggaran APBD kota Bandung, nah sekolah-sekolah kota Bandung, SMP dan SMA tidak boleh memungut biaya. Ketika SMP 5 bertaraf internasional mereka diperbolehkan memungut biaya sesuai aturan dan perundangan yang berlaku, kita bantu keterselenggaraan pendidikan kita di SMP 5 dan SMA 3 ini bisa terus berjalan dan kemudian kita tetap berikan fasilitasnya”.

Sekolah seharusnya memiliki dana yang cukup untuk menyelenggarakan pendidikan. Sekolah menggunakan dana yang tersedia untuk terlaksananya proses belajar mengajar yang bermutu. Sekolah harus menyediakan dana pendidikan secara terus menerus sesuai dengan kebutuhan sekolah. Untuk itu, sekolah berkewajiban menghimpun, mengelola, dan mengalokasikan dana untuk mencapai tujuan sekolah. Dalam menghimpun dana, sekolah perlu memperhatikan semua potensi sumber dana yang ada seperti subsidi pemerintah, sumbangan masyarakat dan orang tua peserta didik, hibah, dan sumbangan lainnya. Pengelolaan dana pendidikan di sekolah harus dilakukan secara transparan, efisien, dan akuntabel sesuai dengan prinsip manajemen berbasis sekolah. Dana pendidikan di sekolah dialokasikan berdasarkan prinsip keadilan dan pemerataan yaitu, tidak diskriminatif terhadap anggaran biaya yang diperlukan untuk masing-masing kegiatan sekolah.

Untuk lebih rincinya mengenai sumber pembiayaan penyelenggaraan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional, mengacu pada data Kementerian Pendidikan Nasional (2009) dapat dilihat pada tabel 10 berikut:

Tabel : 10
Sumber Pembiayaan RSBI

No	Sumber Pembiayaan	Penggunaan
1.	APBN	Untuk biaya operasional dalam rangka pengembangan kapasitas untuk menuju standar kualitas SBI seperti: 1. Proses Pembelajaran (30%) 2. Sarana penunjang PBM (25%) 3. Manajemen 20% 4. Subsidi siswa miskin dan kesiswaan (25%)
2.	APBD Prov/Kab/Kota	Untuk biaya investasi dan biaya operasional rutin.
3.	Masyarakat dan atau Orang Tua	Biaya investasi dan operasional untuk menutup kekurangan biaya dari APBN dan APBD untuk menuju standar kualitas SBI.

Sumber : Kemdiknas, 2009

Alokasi dana penyelenggaraan RSBI/SBI dalam 3 (tiga) tahun terakhir yang dibiayai melalui dana APBN, dapat dilihat pada tabel 11 berikut ini :

Tabel 11 :
Alokasi Dana RSBI/SBI dalam APBN

(dalam ribuan rupiah)

No	Tahun	Pendanaan	Keterangan	Sumber Dana
1.	2009	289.000.000	SD, SMP, dan SMA/SMK	APBN
2.	2010	47.385.450	SMP	APBN
3.	2011	40.736.000	SMP	APBN

Sumber : Kemdiknas, 2011

Untuk alokasi dana RSBI/SBI di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, sudah dianggarkan pada Anggaran Belanja dan Pendapatan Daerah (APBD) pada tahun 2009-2013, sesuai Permendiknas No 78 tahun 2009 tentang Penyelenggaraan SBI pada jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah

menyebutkan bahwa, setiap pemerintah daerah, dalam hal ini Dinas Pendidikan dapat memfasilitasi penyelenggaraan satuan pendidikan bertaraf internasional yang meliputi :

1. Pendanaan investasi;
2. Pendanaan biaya operasional;
3. Penyediaan pendidik dan tenaga kependidikan, dan
4. Penjaminan mutu.

Untuk alokasi dana penyelenggaraan RSBI/SBI pada jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah pada dinas pendidikan provinsi Jawa Barat yang tercantum dalam Rencana Strategis (Renstra) Dinas Provinsi Jawa Barat tahun 2009-2013 dapat dilihat pada tabel 12 berikut :

Tabel 12 :
Matrik Kegiatan dan Pendanaan Dalam APBD tahun 2009-2013
(dalam ribuan rupiah)

Program	Pendanaan			
	2009	2010	2011	Sumber Dana
Subsidi block grant penyelenggaraan SMA/SMK SBI	30.000.000	52.700.000	100.000.000	APBD
Peningkatan kapasitas kelembagaan SD dan SMP SBI	850.000	1.700.000	1.700.000	APBD

Sumber : Renstra Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat 2009-2013

Pada tabel 13 berikut ini, disajikan biaya pendidikan RSBI/SBI tertinggi dan terendah yang dibebankan kepada orangtua berdasarkan hasil penelitian Puslitjaknov Kementerian Pendidikan Nasional, tahun 2010.

Tabel 13 :
Biaya Pendidikan RSBI/SBI Tertinggi dan Terendah
Yang dibebankan Kepada Orangtua

Komponen Biaya		SMP	SMA
SPP Per bulan	Biaya Terendah	0	0
	Biaya Tertinggi	600,000	450,000
Sumbangan Sukarela (pertama masuk)	Biaya Terendah	0	0
	Biaya Tertinggi	12,500,000	15,000,000

Sumber : Hasil penelitian Puslitjaknov Kementerian Pendidikan Nasional, 2010

Menurut hasil wawancara dengan Suyanto, Dirjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, Kementerian Pendidikan Nasional :

“... Porsi anggaran untuk pendanaan penyelenggaraan RSBI/SBI di APBN adalah 20%, APBD 10% dan penerimaan dari masyarakat atau orangtua siswa sebesar 70%”.

Melihat data hasil penelitian Puslitjaknov Kementerian Pendidikan Nasional, tahun 2010 dan hasil wawancara dengan Dirjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, dapat penulis simpulkan bahwa, anggaran untuk penyelenggaraan RSBI/SBI sangat besar, seharusnya Negara dapat menjamin kecukupan dana bagi keberlangsungan program RSBI/SBI, seharusnya porsinya dibalik, menjadi di APBN sebesar 70%, di APBD sebesar 20% dan pembebanan kepada orangtua seharusnya hanya 10%, karena hal ini dijamin oleh konstitusi seperti, Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) Nomor 20 tahun 2003, dan Undang-Undang Dasar 1945 yang menyatakan bahwa, seharusnya negara menjamin dan memberikan pelayanan pendidikan untuk semua masyarakatnya, baik pendidikan dasar maupun pendidikan menengah.

Pada tabel 13 berikut ini, disajikan data dana penyelenggaraan RSBI/SBI di SMP Negeri 5 Bandung :

Tabel 14 :
Dana Penyelenggaraan RSBI/SBI
SMP Negeri 5 Bandung

Jenis Pembiayaan	2008	2009	2010
Investasi	1,679,843,000	709.791,000	709.791,000
Operasional	2,217,634,757	1,048,423,850	1,048,423,850
Personal	1,134872,500	105,265,000	105,265,000
Jumlah	4,988,350,257	1,863,479,850	1,863,479,850

Sumber : Profile SMP Negeri 5 Bandung, tahun 2009

Pada tabel 14 di atas disebutkan tentang pendanaan penyelenggaraan RSBI/SBI pada tahun 2008 sebesar Rp. 4,988,350,257, hal ini terkait jumlah RSBI pada jenjang SMP sebanyak 103 RSBI yang terdiri 100 Negeri dan 3 Swasta; pada tahun 2009 sebesar Rp. 1,863,479,850, jumlah ini menurun jika dibandingkan pada tahun 2008 disebabkan jumlah SMP RSBI sebanyak 94 sekolah yang terdiri dari 69 Negeri dan 25 Swasta; dan pada tahun 2010 pendanaan sama dengan tahun 2008 karena tidak terjadi penambahan jumlah sekolah RSBI.

Berikut disajikan pada tabel 15 terkait data anggaran penerimaan dana penyelenggaraan RSBI/SBI di SMA Negeri 3 Bandung :

Tabel 15 :
Pendanaan RSBI/SBI SMA Negeri 3 Bandung

Jenis Pembiayaan	2008	2009	2010
Investasi	1,694,843,000	794,791,000	794,791,000
Operasional	2,232,634,757	1,063,423,850	1,063,423,850
Personal	1,149,972,500	120,265,000	120,265,000
Jumlah	5,077,450,257	1,263,167,850	1,978,479,850

Sumber : Profile SMA Negeri 3 Bandung tahun, 2009

Pada tabel 15 di atas disebutkan tentang pendanaan penyelenggaraan RSBI/SBI pada tahun 2008 sebesar Rp. 5,077,450,257, hal ini terkait jumlah RSBI pada jenjang SMA sebanyak 110 RSBI yang terdiri 89 Negeri dan 11 Swasta; pada tahun 2009 sebesar Rp. 1,263,167,850, jumlah ini menurun jika dibandingkan pada tahun 2008 disebabkan jumlah SMA RSBI sebanyak 108 sekolah yang terdiri dari 80 Negeri dan 28 Swasta, dan pada tahun 2010 pendanaan Rp. 1,978,479,850 hal ini disebabkan jumlah SMA RSBI sebanyak 100 RSBI yang terdiri 80 Negeri dan 20 Swasta.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, dapat disimpulkan bahwa, faktor sumber daya sangat penting dalam mensukseskan implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional. Di lapangan penulis masih menemukan permasalahan-permasalahan terkait implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional misalnya pada aspek sarana dan prasarana. Sarana dan prasarana merupakan aspek yang menjadi *urgent* dalam mendukung proses belajar mengajar di sekolah yang menjadi obyek penelitian. Karena tanpa sarana dan prasarana yang lengkap dan memadai keberhasilan implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional masih sulit untuk di wujudkan. Aspek finansial juga menjadi penting sebagai biaya operasional di sekolah, dalam hal ini pemerintah pusat sudah memberikan bantuan berupa subsidi "*block grant*" kepada sekolah-sekolah yang sudah berstatus RSBI/SBI. Bantuan ini dilakukan mulai pada tahun 2006 sering mulau didirikannya sekolah-sekolah rintisan bertaraf internasional di seluruh Indonesia. Besaran bantuan "*block grant*" berupa subsidi pada masing-masing jenjang pendidikan jumlahnya berbeda.

3. Faktor Sikap/Disposisi

Variabel lain yang dipandang berpengaruh terhadap implementasi kebijakan adalah sikap implementor terhadap tugas dan tanggung jawab yang diembannya, misalnya pada tataran sekolah, maupun pada tataran dinas pendidikan kabupaten/kota dan provinsi. Kecakapan saja tidak cukup, tanpa adanya kesediaan dan komitmen dari para implementator dalam menjalankan

kebijakan publik. Sikap merupakan karakteristik yang dimiliki oleh para implementator, misalnya komitmen, jujur, dan demokratis.

Menurut Edward III dalam Winarno (2005:142-143) mengemukakan, kecenderungan-kecenderungan atau disposisi merupakan salah satu faktor yang mempunyai konsekuensi penting bagi implementasi kebijakan yang efektif. Jika para pelaksana mempunyai kecenderungan atau sikap positif atau adanya dukungan terhadap implementasi kebijakan, maka terdapat kemungkinan yang besar implementasi kebijakan akan terlaksana sesuai dengan keputusan awal. Demikian sebaliknya, jika para pelaksana bersikap negatif atau menolak terhadap implementasi kebijakan karena konflik kepentingan maka implementasi kebijakan akan menghadapi kendala yang serius.

Lebih jauh Edward III menyebut dua hal penting berkenaan dengan disposisi, pertama adalah sikap para staf dan yang kedua mengenai insentif bagi pelaksana kebijakan. Sikap para pelaksana merupakan hambatan serius bagi implementasi kebijakan. Jika staf yang ada tidak dapat mengimplementasikan kebijakan seperti keinginan para pembuat kebijakan, perlu diganti dengan staf yang lebih responsive terhadap pimpinan.

Komitmen dan sikap dalam upaya mendukung dan mendorong keterlaksanaan penyelenggaraan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional ditunjukkan oleh Dirjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Kemdiknas Suyanto :

“...UU Sisdiknas no 20 tahun 2003, pasal 50 ayat 3 mengamanatkan bahwa, penyelenggaraan sekolah bertaraf internasional harus menjadi bagian komitmen pusat dalam mendukung program tersebut, dan hal ini menjadi tanggungjawab pusat untuk menyelenggarakan RSBI ini”.

Suyanto melanjutkan :

“... Proses menuju RSBI dan SBI ini tidak mudah, mulai menjadi sekolah standar nasional, RSBI dan SBI. Masing-masing sekolah tersebut mempunyai kriteria-kriteria. Untuk RSBI, misalkan saja, sekolah harus memiliki kualifikasi guru-gurunya yang sudah S2, begitu juga dengan kepala sekolah, hal ini tidak mudah, mesti ada komitmen dan sikap yang kuat baik pada tingkat pusat, provinsi dan sekolah”.

Komitmen sekolah juga ditunjukkan berdasarkan informasi yang penulis dapatkan, seperti yang diungkapkan oleh, Encang Iskandar, selaku SMA Negeri 3 Bandung :

“...Kami di SMA Negeri 3 Bandung mempunyai komitmen yang kuat terhadap penyelenggaraan RSBI/SBI ini, salah satu bentuk komitmennya adalah dengan bekerja sama dengan UPI Bandung dalam bidang penguasaan bahasa dan dengan ITB dalam bidang penguasaan MIPA”.

Komitmen yang sama terhadap penyelenggaraan RSBI/SBI juga dikemukakan oleh Drajat Sudrajat, selaku Kepala Sekolah SMP Negeri 5 Bandung :

“...Salah satu bentuk komitmen kami dalam mendorong keterlaksanaan RSBI/SBI ini adalah dengan mengajak semua stakeholder pendidikan yang ada di Bandung untuk sama-sama komit terhadap kemajuan pendidikan, khususnya di SMP Negeri 5 Bandung”.

Drajat Sudrajat melanjutkan :

“...Adanya daya dukung dari semua pihak termasuk para stakeholder termasuk pemerintah daerah, atasan kita dinas pendidikan, masyarakat. Apalagi pihak orang dalam pak, kalau dalamnya sudah tidak kompak, sudah tidak ada kebersamaan, sudah tidak ada kemauan ya tidak akan berhasil, karena orang kan dari dalamnya dulu pak, jadi itu pentingnya orang dari dalam dulu. Dukungan dari pihak luar juga penting jika tidak ada kerjasama maka koordinasi dengan pihak luar juga tidak berhasil. karena ini perlu didukung oleh semua lapisan, jadi tidak hanya di sekolah saja tapi termasuk pemerintah daerah, termasuk dewan, termasuk DPRD, termasuk masyarakat di sekitarnya.”

Penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional memerlukan komitmen untuk melaksanakan kebijakan tersebut. Dari dua sekolah yang diteliti, berkaitan dengan pandangan dan sikap *aktor/stakeholders* terhadap implementasi kebijakan, terutama menyangkut proses implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional, maka temuan hasil studi dokumentasi dan wawancara secara mendalam menunjukkan bahwa, implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional pada aspek disposisi/kecenderungan telah dilaksanakan dengan

optimal, baik dilihat dari sisi dukungan, pemahaman, komitmen dan transparansi secara umum menunjukkan kondisi yang cukup baik.

Komitmen juga datang tidak hanya dari guru, kepala sekolah, juga dari datang siswa berupa input yang bagus merupakan sebuah komitmen dari peserta didik yang ingin sekolah di lembaga pendidikan yang juga mempunyai komitmen terhadap penyelenggaraan kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional, seperti disampaikan oleh Kunrat Triyadi, selaku guru dan juga Wakil Kepala SMP Negeri 5 Bandung :

“...Faktor pertama adalah siswa, kalau SMP 5 masukannya besar jadi NEM-NEM nya yang sangat tinggi, inputnya bagus, NEM nya rata-ratanya 9 kalau 9 jadi sekitar 27, kemudian IQ nya juga di atas 100. yang kedua adalah guru-gurunya juga mungkin mengikuti pelatihan disini mungkin yang dari direktorat, dari diknas mereka ikuti. Yang ketiga, sarana prasarana SMPN 5 yang sudah memadai, mungkin masih ada sebagian-sebagian yang belum ditambah”.

Komitmen dan sikap yang sama dalam upaya mendukung dan mendorong keterlaksanaan penyelenggaraan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional juga ditunjukkan oleh Dinas Pendidikan Kota Bandung berikut ini.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Dadang Iradi, selaku Sekretaris Dinas Pendidikan Kota Bandung diperoleh informasi :

“...Dinas pendidikan turut mendorong dan mendukung proses pendidikan yang ada di Kota Bandung khususnya di SMA Negeri 3 dan SMP Negeri 5 Bandung, salah satu bentuk komitmennya adalah dengan memberikan bantuan berupa sarana dan prasarana pembelajaran untuk keberlangsungan proses belajar dan mengajar, dan dalam APBD juga sudah dianggarkan”.

Dadang Iradi melanjutkan :

“...Mudah2an dalam APBD 2012 sharing dana untuk membantu kelangsungan sekolah-sekolah yang sudah berstatus RSBI dan SBI akan mendapatkan bantuan dana lagi yang besarnya disesuaikan dengan kebutuhan pada masing-masing sekolah”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, dapat disimpulkan bahwa, pemerintah pusat dalam hal ini Kementerian Pendidikan Nasional melalui Dirjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, mempunyai komitmen yang kuat dalam mendukung dan mendorong sekolah-sekolah berstatus RSBI/SBI dalam era globalisasi ini, sangatlah diperlukan agar peningkatan mutu pendidikan di Indonesia menjadi lebih baik. Faktor komitmen ini sangat diperlukan dalam implementasi kebijakan SBI ini, karena komitmen ini menjadi salah satu faktor keberhasilan pada implementasi kebijakan SBI ini.

Dinas pendidikan Kota Bandung terkait komitmen terhadap implementasi kebijakan SBI ini, penulis temukan masih belum maksimal, khususnya pada aspek komitmen terhadap alokasi anggaran. Seharusnya Dinas Pendidikan, seyogyanya dinas pendidikan yang merupakan bagian dari pemerintah pusat agar lebih fokus dan terarah terhadap kesungguhan untuk memberikan pelayanan pendidikan yang bermutu kepada masyarakat, hal ini menjadi tanggungjawab pemerintah yang dijamin dalam konsitusi, khususnya Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional nomor 20 tahun 2003, yang mengamanatkan kepada pemerintah untuk berbuat banyak terhadap pendidikan untuk semua masyarakat.

4. Faktor Struktur Birokrasi

Menurut Edwards III dalam Winarno (2005:150) terdapat dua karakteristik utama dari birokrasi yakni *Standard Operational Procedure* (SOP) dan fragmentasi. Yang dimaksud SOP dalam penelitian ini adalah, SOP implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional berupa Buku Panduan Penyelenggaraan Pembinaan RSBI/SBI yang ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan Nasional yang diteruskan kepada Dinas Pendidikan Provinsi maupun Dinas Pendidikan Kota/Kab dalam penelitian adalah Dinas Pendidikan Kota Bandung, dan ke sekolah. Buku Panduan Penyelenggaraan Pembinaan RSBI/SBI tersebut, disebutkan antara lain tentang, syarat dan ketentuan pendirian Rintisan SBI, syarat kompetensi pendidik/tenaga pendidik, sarana dan prasarana, tujuan pendirian rintisan SBI, kurikulum dan pembelajaran rintisan SBI dan kewenangan penyelenggaraan RSBI/SBI.

Struktur organisasi birokrasi Kementerian Pendidikan Nasional dalam periode 10 tahun terakhir ini sudah beberapa kali mengalami perubahan. Berikut penulis sampaikan berdasarkan hasil studi dokumen struktur organisasi birokrasi Kementerian Pendidikan Nasional:

1) Periode tahun 1999-2009 :

Struktur organisasi birokrasi bernama : Departemen Pendidikan Nasional yang terdiri dari 7 unit utama yaitu : Sekretariat Jenderal, Inspektorat Jenderal, Ditjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, Ditjen Pendidikan Tinggi, Badan Penelitian dan Pengembangan, Ditjen Pendidikan Formal dan Informal, Ditjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan.

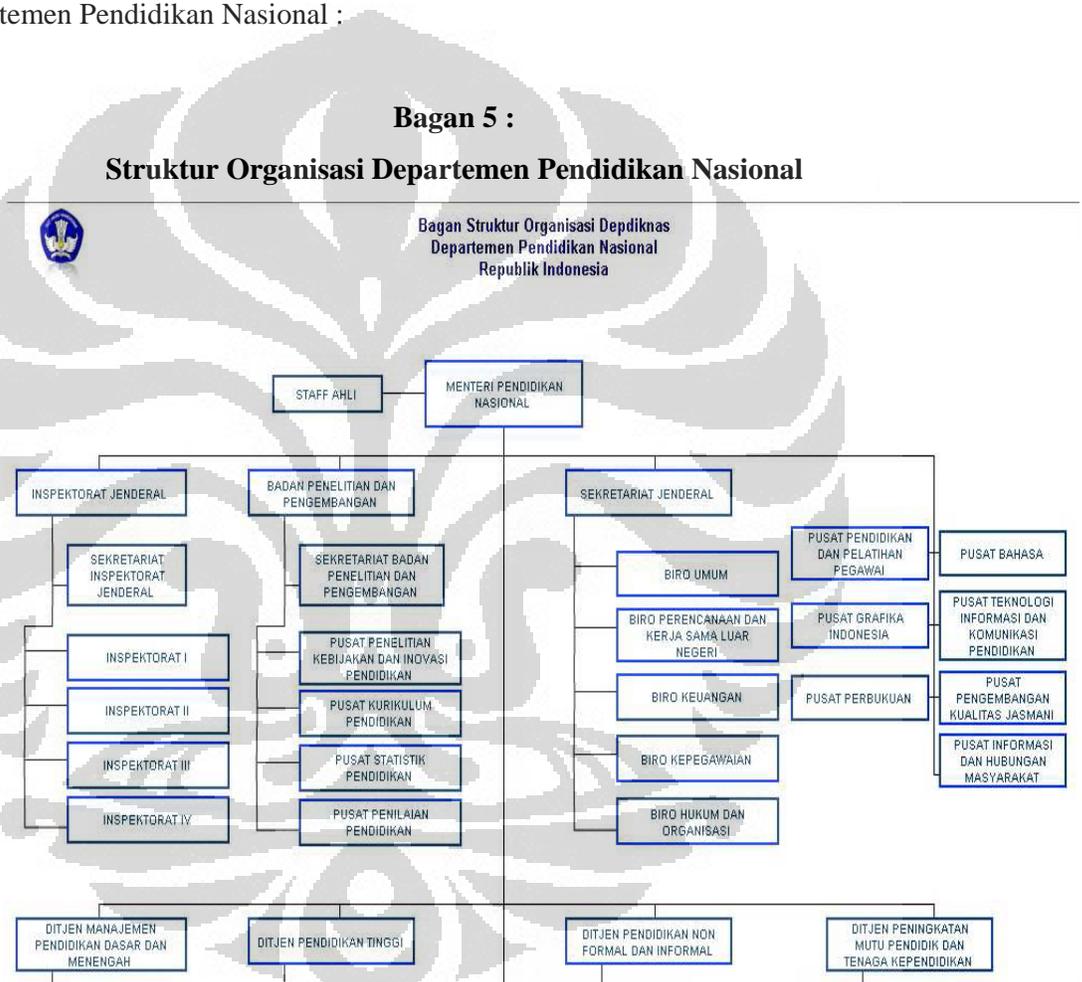
2) Periode 2009-2011 :

Struktur organisasi birokrasi bernama : Kementerian Pendidikan Nasional yang terdiri dari 7 unit utama yaitu : Sekretariat Jenderal, Inspektorat Jenderal, Ditjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, Ditjen Pendidikan Tinggi, Badan Penelitian dan Pengembangan, Ditjen Pendidikan Formal dan Informal dan Ditjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan.

3) Periode 2011, pada tanggal 18 Oktober 2011 : (persetujuan DPR-RI)

Struktur organisasi birokrasi bernama : Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang terdiri dari 9 unit utama yaitu : Saat ini, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan terdiri dari: Wakil Menteri Pendidikan dan Kebudayaan bidang Pendidikan, Wakil Menteri Pendidikan dan Kebudayaan bidang Kebudayaan, Sekretariat Jenderal, Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini, Non Formal dan Informal, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar, Direktorat Jenderal Pendidikan Menengah, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Direktorat Jenderal Kebudayaan, Inspektorat Jenderal, Badan Penelitian dan Pengembangan, Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa. Tujuan perombakan struktur organisasi Kementerian Pendidikan Nasional adalah, agar organisasi Kementerian dapat berjalan efisien dan efektif. Karena struktur organisasi Kementerian Pendidikan Nasional sudah terlalu gemuk. Akan tetapi

pada kenyataanya, Kementerian mengalami 3 kali perubahan struktur organisasi. Struktur Kementerian sekarang malah makin gemuk, setelah menjadi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dengan menambah 1 orang wakil menteri yang membidani pendidikan dan 1 orang wakil menteri yang membidani kebudayaan. Pada gambar bagan 5 berikut disajikan struktur organisasi Departemen Pendidikan Nasional :

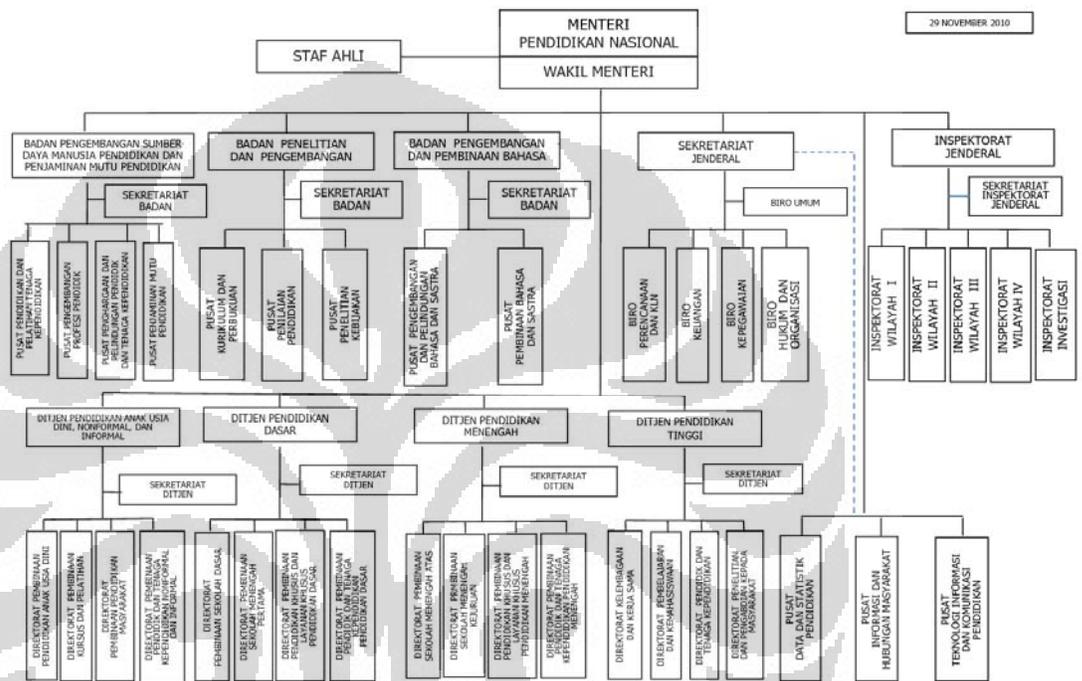


Sumber : Depdiknas, 2009

Pada gambar bagan 6 berikut disajikan struktur organisasi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan :

Bagan 6 :

Struktur Organisasi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

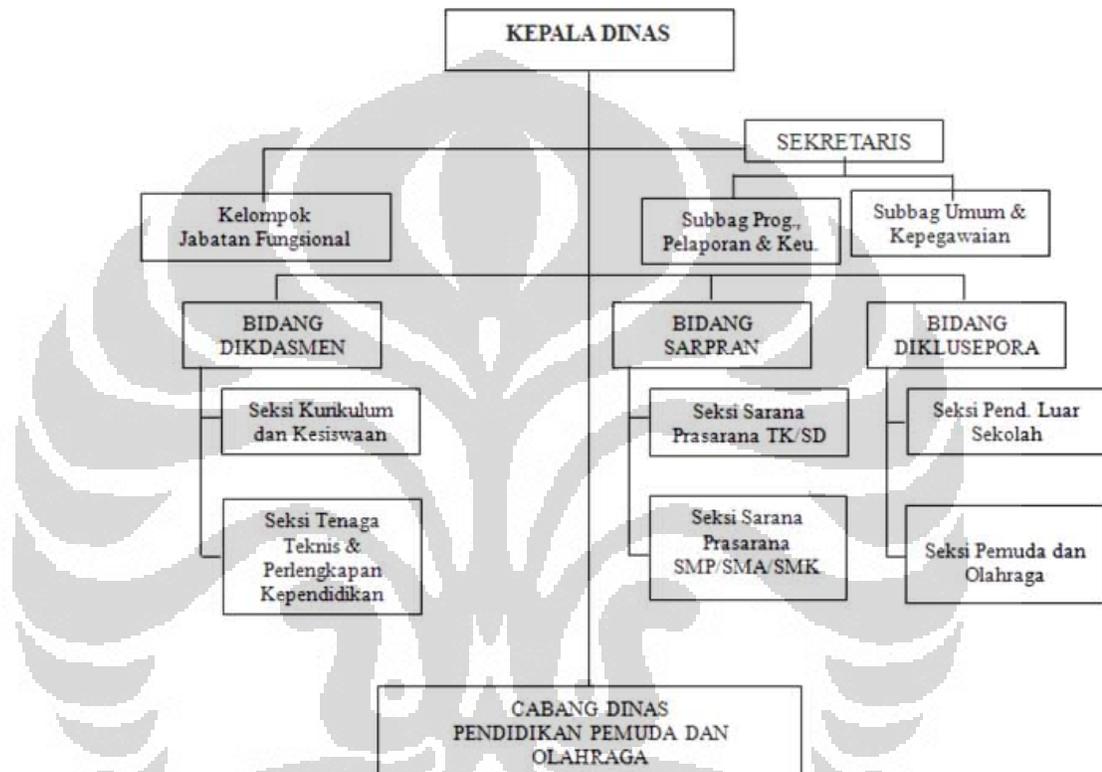


Sumber : Kemdikbud, 2010

Dinas pendidikan kota Bandung tidak mengeluarkan SOP baru tentang implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional, akan tetapi Dinas pendidikan Bandung mengacu SOP dikeluarkan Kementerian Pendidikan Nasional berupa Buku Panduan Penyelenggaraan Pembinaan RSBI/SBI.

Pada gambar bagan 7 berikut di bawah ini disajikan struktur organisasi Dinas Pendidikan Kota Bandung Provinsi Jawa Barat :

Bagan 7 :
Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Kota Bandung



Sumber : <http://bandungkota.siap.web.id/profil-dinas/profil-struktur>

Secara umum, profil Dinas Pendidikan Kota Bandung Provinsi Jawa Barat dapat diuraikan sebagai berikut :

A. Kedudukan

Dinas Pendidikan Kota Bandung Provinsi Jawa Barat merupakan unsur Pemerintah Provinsi Jawa Barat yang diberi tanggungjawab di bidang pendidikan, dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah sesuai dengan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat nomor 21 tahun 2008 tentang Dinas Daerah Provinsi

Jawa Barat, dan Peraturan Gubernur Jawa Barat nomor 31 tahun 2009 tentang Tugas Pokok, Fungsi, Rincian Tugas Unit dan Tata Kerja Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

B. Tugas Pokok dan Fungsi

Tugas Pokok Dinas Pendidikan Kota Bandung Provinsi Jawa Barat adalah, menyelenggarakan urusan pemerintahan Daerah bidang pendidikan berdasarkan asas otonomi, dekonsentrasi dan tugas pembantuan.

Dalam menyelenggarakan tugas pokoknya dimaksud, Dinas Pendidikan Kota Bandung Provinsi Jawa Barat mempunyai fungsi :

- a. Penyelenggaraan perumusan dan penetapan kebijakan teknis bidang urusan pendidikan meliputi pendidikan dasar, pendidikan menengah, pendidikan luar biasa serta pendidikan nonformal dan informal;
- b. Penyelenggaraan urusan pendidikan meliputi pendidikan dasar, pendidikan menengah, pendidikan luar biasa serta pendidikan nonformal dan informal;
- c. Penyelenggaraan pembinaan dan pelaksanaan tugas-tugas kependidikan meliputi pendidikan dasar, pendidikan menengah, pendidikan luar biasa serta pendidikan nonformal dan informal;

C. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat sebagaimana tertuang pada Lampiran I Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 21 Tahun 2008, adalah sebagai berikut :

Kepala Dinas

1. Sekretaris, membawakan :
 - a. Kelompok Jabatan Fungsional
 - b. Sub Bagian Program dan Pelaporan Keuangan
 - c. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
2. Bidang Dikdasmen, membawakan :
 - a. Seksi Kurikulum dan Kesiswaan
 - b. Seksi Tenaga Teknis dan Perlengkapan Kependidikan

3. Bidang Sarana dan Prasarana, membawakan :
 - a. Seksi Sarana dan Prasarana TK/SD
 - b. Seksi Sarana dan Prasarana SMP/SMA/SMK

4. Bidang Diklusepora, membawakan :
 - a. Seksi Pendidikan Luar Sekolah
 - b. Seksi Pemuda dan Olahraga

2.3. Deskripsi Jabatan

Dinas Pendidikan Kota Bandung Propinsi Jawa Barat dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang merupakan fungsi tertinggi dalam Dinas Pendidikan Kota Bandung Propinsi Jawa Barat. Penjelasan mengenai deskripsi jabatan di Dinas Pendidikan Kota Bandung Propinsi Jawa Barat ini, sebagai berikut :

1. Kepala Dinas
 - a. Mempunyai tugas pokok memimpin, mengkoordinasi, dan melaksanakan kegiatan Dinas.
 - b. Dalam penyelenggaraan tugas pokok sebagaimana dimaksud pada ayat (1) pasal ini, Kepala Dinas mempunyai fungsi:
 - Pengaturan dan koordinasi pelaksanaan kebijakan operasional bidang pendidikan.
 - Fasilitas dan pengendalian pelaksanaan tugas-tugas bidang pendidikan meliputi program Wajar 9 tahun, sarana dan sarana pendidikan.
 - Penyelenggaraan koordinasi dan kerjasama dalam rangka pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dinas.

2. Sekretariat, membawakan :
 - a. Kelompok Jabatan Fungsional
 - b. Sub Bagian Program dan Pelaporan Keuangan
Mempunyai fungsi:
 - a. Koordinasi dengan Kelompok Jabatan Fungsional.

b. Koordinasi dengan Sub Bagian Program dan Pelaporan Keuangan dalam bidang :

- Penyiapan bahan dan penyusunan Program dan Pelaporan Keuangan.
- Penyiapan bahan dan penyusunan rencana anggaran pendapatan dan belanja rutin daerah.
- Pelaksanaan teknis administrasi keuangan.

b. Bidang Dikdasmen, membawakan :

Mempunyai fungsi :

a. Koordinasi dengan Seksi Kurikulum dan Kesiswaan:

- Penyiapan bahan dan penyusunan Kurikulum dan Kesiswaan
- Penyiapan bahan dan penyusunan Tenaga Teknis dan Perlengkapan Kependidikan.

3. Bidang Sarana dan Prasarana, membawakan :

Mempunyai fungsi :

Koordinasi dengan Seksi Sarana dan Prasarana TK/SD dengan tugas:

- Melakukan penyiapan sarana dan prasarana TK/SD
- Melakukan penyiapan sarana dan prasarana SMP/SMA/SMA

4. Bidang Diklusepora, membawakan :

Mempunyai fungsi :

Koordinasi dengan Seksi Pendidikan Luar Sekolah dengan tugas :

- Melakukan penyiapan bahan Pendidikan Luar Sekolah.
- Melakukan penyiapan bahan kepemudaan dan olahraga.



Gambar Foto 3 :

Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung

Sifat kedua dari struktur birokrasi yang berpengaruh dalam pelaksanaan kebijakan adalah *fragmentasi*. Edward III dalam Winarno (2005:155) menjelaskan bahwa *fragmentasi*, merupakan penyebaran tanggung jawab suatu kebijakan kepada beberapa badan yang berbeda, sehingga memerlukan koordinasi. Pada umumnya, semakin besar koordinasi yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan, semakin berkurang kemungkinan keberhasilan program atau kebijakan.

Berdasarkan hasil wawancara bahwa, pembagian tugas dan kewenangan (*fragmentasi*) menunjukkan bahwa, banyak pihak yang terlibat dalam implementasi tersebut, namun puncak koordinasi dan pertanggungjawaban pelaksanaan tetap berada ditangan dinas pendidikan provinsi dan suku dinas pendidikan kota. Pihak-pihak selain dinas pendidikan provinsi dan sub dinas pendidikan kota, yang terlibat dalam implementasi kebijakan bertindak hanya atas tugas dinas. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Drajat Sudrajat, selaku Kepala SMP Negeri 5 Bandung :

“...Guru-guru juga kami siapkan, dari guru-guru yang sudah ada. Penyiapan guru-guru ini, yang pertama kami perbaiki adalah, pola pikir (mindset) mereka, karena seiring tuntutan SBI ini, pola pikir guru-guru juga harus berubah. Dalam kaitan ini, kami melakukan terobosan-terobosan baru seperti, merancang program-program untuk peningkatan SDM tersebut.”

Penjelasan tersebut juga dipertegas oleh Kunrat Triyadi, Guru dan Wakil Kepala Sekolah SMP Negeri 5 Bandung :

“...Misalkan, dari standar penilaian, mungkin dari sana mereka menginginkan bahwa penilaian itu, dari pendidik, tetapi disini kami di sekolah kami buat formasi yang berbeda tapi akhirnya kadang-kadang jadi tidak nyambung, dengan konsep SBInya. Hal ini sebenarnya sudah ada kewenangannya dari Kementerian, kami tinggal melaksanakan, dan , pada akhirnya jadi bingung mana yang harus dikerjakan.”

Hal yang sama juga dijelaskan oleh Firmansyah Noor, selaku Guru yang juga Wakil Manajemen Mutu SMA Negeri 3 Bandung :

“...Bagaimana kemampuan guru dalam penguasaan kurikulum, dalam rangka kurikulum itu tidak hanya kurikulum nasional tapi juga kurikulum internasional, itu yang paling utama. Setelah kurikulum itu semua baru penguasaan substansi materi, dari materi itu juga diikuti penguasaan kemampuan setelah semua terkuasai secara profesional. Itu kira-kira yang sedang kita bangun, tentu saja semua itu ditambah juga dengan program-program penunjang seperti penguasaan bahasa Inggris dan juga dalam rangka pembelajaran yang berbasis ICT, kemudian mendorong mereka juga membuka jejaring jaringan internasional, itu yang kita kembangkan. Di SMA Negeri 3 ada kuranglebih ada 63 guru yang mengajar, yang hampir 25% nya adalah sudah S2, nanti pada akhir 2011, semua guru di SMA Negeri 3 Bandung sudah S2.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, dapat disimpulkan bahwa, struktur birokrasi pada instansi pemerintah tidak mengalami hambatan yang serius. Kemudian untuk struktur birokrasi pada dua sekolah yang menjadi obyek penelitian secara umum juga tidak mengalami hambatan, karena kedua sekolah dalam penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional selalu mengikutsertakan seluruh pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah tersebut, sehingga dapat disimpulkan bahwa, penyelenggaraan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional pada kedua sekolah yang menjadi obyek penelitian, dari segi struktur birokrasi sudah berjalan efektif.

Berikut disajikan pada tabel 10 berupa ringkasan hasil analisis terkait implementasi penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional di SMP Negeri 5 dan SMA Negeri 3 Bandung :

Tabel 10 : Ringkasan

Faktor	Uraian	Sumber Data
1. Komunikasi	<p>Faktor komunikasi di SMP Negeri 5 Bandung belum terjalin dengan baik, hal ini ditunjukkan dengan masih adanya persepsi yang kurang tepat tentang kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional, hal ini disebabkan masih terjadinya ketidakharmonisan dalam melakukan komunikasi antara Pimpinan Kepala Sekolah dengan Wakil Kepala Sekolah, hal ini mengakibatkan terjadinya dualisme kepemimpinan. Hal akan berdampak buruk terhadap jalannya implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional yang ada di SMP Negeri 5 Bandung. Di SMA Negeri 3 Bandung, pada faktor komunikasi sudah berjalan baik, hal ini dapat diketahui dengan adanya ajang Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang rutin dilaksanakan, hal ini berdampak positif dalam implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional, karena di forum ini setiap guru matapelajaran dapat berdiskusi dan sharing tentang prestasi siswa, dan cara yang baik untuk meningkatkan kompetensi guru matapelajaran.</p>	Wawancara, Dokumentasi
2. Sumber Daya	<p>Dukungan sumber daya (tenaga pendidik, tenaga kependidikan, sarana prasarana, dan keuangan) di SMP Negeri 5 Bandung sudah memadai, begitupun</p>	Wawancara, Dokumentasi

	<p>di SMA Negeri 3 Bandung sudah memadai, karena kedua sekolah ini memang sekolah yang sudah mempersiapkan kondisi di lapangan terkait implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional, hal lainnya karena kedua tersebut merupakan sekolah favorit di Kota Bandung dan merupakan sekolah percontohan di Provinsi Jawa Barat sebagai SBI. Animo masyarakat Kota Bandung sangat tinggi dalam menyekolahkan anaknya di kedua sekolah tersebut, hal ini juga diapresiasi oleh Pimpinan Dinas Pendidikan Kota Bandung, menurutnya, kedua sekolah tersebut merupakan potret kota Bandung.</p>	
3. Sikap/Disposisi	<p>Pada kedua sekolah telah menunjukkan sikap yang baik dan positif terhadap kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional, hal ini ditunjukkan dengan adanya sikap bersedia dan komitmen yang kuat untuk mensukseskan dan mendukung terselenggaranya program Sekolah Bertaraf Internasional. Sikap ini tercermin dari Pimpinan Sekolah, guru dan siswa dan dari Pimpinan Kementerian Pendidikan Nasional. Kongkritnya pimpinan sekolah mendorong guru-guru dan siswanya untuk meningkatkan kompetensinya, agar program SBI ini berjalan dengan baik yang sesuai dengan Buku Panduan Pelaksanaan Pembinaan SBI yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan Nasional melalui Ditjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah.</p>	<p>Wawancara, Dokumentasi</p>
4. Struktur Organisasi	<p>Struktur birokrasi baik di dinas pendidikan maupun</p>	<p>Wawancara,</p>

	<p>sekolah sudah berjalan dengan baik, hal ini ditunjukkan adanya pembagian tugas dan kewenangan dengan melibatkan berbagai pihak dalam implementasi kebijakan. Struktur organisasi ini sangat penting dalam konteks penyelenggaraan SBI, karena terkait aturan dan kebijakan pemerintah pusat dalam hal ini Kementerian Pendidikan Nasional. Ada satu hal yang menjadi sorotan adalah ketika pemerintah pusat dalam hal ini Kementerian Pendidikan Nasional dalam kurun waktu 10 tahun terakhir sudah 3 kali merombak struktur organisasinya, pada tahun 2011 dirombak lagi dengan masuknya Wakil Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, membuat struktur organisasi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan semakin gemuk .</p>	Dokumentasi
--	---	-------------

Berikut disajikan pada tabel 11 berupa perbandingan hasil analisis kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional di SMP Negeri 5 dan SMA Negeri 3 Bandung yang menjadi obyek penelitian.

Tabel 11:
Perbandingan Hasil Analisis Kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional di SMP Negeri 5 dan SMA Negeri 3 Bandung yang menjadi obyek penelitian

Variabel	Faktor	SMPN 5 Bandung	SMAN 3 Bandung
Faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi Kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional	Komunikasi	Komunikasi yang terjalin di SMP Negeri 5 Bandung, berjalan kurang baik. Hal ini terlihat dari lemahnya koordinasi dan tidak jalannya komunikasi antara Pimpinan Sekolah, hal ini terjadi karena tidak berjalannya	Komunikasi yang terjalin berjalan dengan baik antara Pimpinan Sekolah, Wakil Pimpinan Sekolah, dan Guru Mata Pelajaran. Baiknya komunikasi ini terlihat dari diadakannya forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran pada setiap

SMP Negeri 5 dan SMA Negeri 3 Bandung		komunikasi yang efektif antar Pimpinan Sekolah dan Wakil Pimpinan Sekolah. Hal ini perlu dilakukan dialog agar komunikasi dapat berjalan dengan baik, sehingga tujuan penyelenggaraan implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional dapat tercapai sesuai dengan tujuan yang diharapkan.	minggu ke 2 atau ke 4 para guru mata pelajaran yang berkumpul dengan tujuan dialog dari hati ke hati (<i>sharing</i>), dan upaya-upaya peningkatan mutu masing-masing guru matapelajaran.
	Sumber Daya	Sumber daya yang dimiliki sekolah sudah memadai yaitu: pendidik dan tenaga kependidikan, sarana prasarana, pembiayaan, yang dimiliki sekolah sudah memadai, hal ini dapat terlihat dari : Rata-rata tingkat pendidikan guru yang sudah S2 dari 63 guru 51 guru adalah S2 atau 82% melampaui sasaran minimal yang ditetapkan.	Sumber daya yang dimiliki sekolah sudah memadai yaitu: pendidik dan tenaga kependidikan, sarana prasarana, pembiayaan, yang dimiliki sekolah sudah memadai, hal ini dapat terlihat dari : Rata-rata tingkat pendidikan guru sudah S2 yaitu dari 63 guru 51 guru adalah S2 atau 82%.
	Sikap/ Disposisi	Dari segi sikap dan komitmen tidak mengalami hambatan, hal ini dibuktikan dengan sikap pemerintah daerah memberikan dana pendamping dalam pelaksanaan SBI. Para pimpinan sekolah, guru siswa, memiliki sikap dan komitmen yang kuat untuk mendukung penyelenggaraan SBI, agar SBI dapat tercapai sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan, pemerintah pusat dalam hal ini Kementerian Pendidikan Nasional melalui Dirjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah juga berkomitmen untuk mendorong dan menjaga keberlangsungan RSBI/SBI ini.	Dari segi sikap tidak mengalami hambatan, hal ini dibuktikan dengan sikap pemerintah daerah memberikan dana pendamping dalam pelaksanaan SBI. Para pimpinan sekolah, guru siswa, memiliki sikap dan komitmen yang kuat untuk mendukung penyelenggaraan SBI, agar SBI dapat tercapai sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan, pemerintah pusat dalam hal ini Kementerian Pendidikan Nasional melalui Dirjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah juga berkomitmen untuk mendorong dan menjaga keberlangsungan RSBI/SBI ini.

	Struktur Organisasi	Struktur birokrasi baik di dinas pendidikan maupun sekolah sudah berjalan dengan baik, hal ini ditunjukkan dengan adanya SOP berupa Buku Panduan Pelaksanaan Pembinaan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional/Sekolah Bertaraf Internasional, hal ini sangat penting mengingat SBI merupakan program pemerintah pusat melalui Kementerian Pendidikan Nasional dan amanat UU Sisdiknas No 20 Tahun 2003 pasal 50, ayat 3.	Struktur birokrasi baik di dinas pendidikan maupun sekolah sudah berjalan dengan baik, hal ini ditunjukkan dengan adanya SOP berupa Buku Panduan Pelaksanaan Pembinaan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional/Sekolah Bertaraf Internasional, hal ini sangat penting mengingat SBI merupakan program pemerintah pusat melalui Kementerian Pendidikan Nasional dan amanat UU Sisdiknas No 20 Tahun 2003 pasal 50, ayat 3.
--	---------------------	---	---



BAB 6

KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan dipaparkan mengenai dua hal yang menjadi inti dari permasalahan yang penulis bahas pada bab-bab sebelumnya, yaitu kesimpulan dan saran dari hasil penelitian.

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan uraian pada bab-bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional di SMP Negeri 5 Bandung masih terdapat hambatan atau kendala terutama pada faktor komunikasi, hal ini terjadi disebabkan adanya persepsi yang tidak sama antara Kepala SMP Negeri 5 dengan Wakil Kepala SMP Negeri 5 Bandung terkait penempatan guru-guru yang mengajar di sekolah-sekolah RSBI/SBI. Hambatan atau kendala lain yang terjadi adalah pada faktor sarana dan prasarana, terkait belum seluruhnya ruang-ruang kelas di SMP Negeri 5 Bandung yang ada sudah berbasiskan TIK/ICT.
2. Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan pada kedua sekolah, masih adanya informasi yang tidak menyambung (*disconnect*) terkait penyampaian kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional pada pihak Dinas pendidikan Kota Bandung, Sekolah dan kebijakan pusat terkait masalah guru-guru yang mengajar.
3. Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional di SMA Negeri 3 Bandung, masih terdapat hambatan, hal ini ditandai dengan masih adanya guru-guru yang sudah berusia 40 tahun ke atas belum optimal dalam memberikan materi dalam bahasa Inggris secara baik. Faktor lainnya adalah terkait dengan faktor sarana dan prasarana, di mana lahan tanah masih menjadi hambatan atau kendala dalam pengembangan sekolah RSBI/SBI.

6.2 Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan yang dikemukakan di atas, maka peneliti menyarankan beberapa saran berkaitan dengan pelaksanaan kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional tersebut, yaitu:

1. Perlu adanya dibentuk forum komunikasi antara dinas pendidikan dengan sekolah untuk mempermudah komunikasi dan koordinasi sehingga implementasi kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional dapat berjalan dengan baik.
2. Kelengkapan sarana prasarana dan kesiapan Guru yang mengajar merupakan unsur yang sangat menentukan keberhasilan implementasi Sekolah bertaraf Internasional, karena hal ini menjadi persyaratan bagi rintisan Sekolah Bertaraf Internasional Sekolah Bertaraf Internasional, karena hal ini berdasarkan syarat dan ketentuan yang terdapat dalam Buku Panduan Pelaksanaan Pembinaan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional/Sekolah Bertaraf Internasional dan Peraturan Menteri Pendidikan Nomor 78 Tahun 2009 tentang penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional.
3. Perlu adanya penambahan jenis dan waktu Diklat bagi para Guru, Kepala Sekolah baik di dalam maupun di luar negeri sehingga diharapkan, kompetensi Guru dan Kepala Sekolah menjadi lebih baik.
4. Perlu adanya surat edaran atau kebijakan Kepala Dinas Pendidikan Kota Bandung terkait dengan nilai hasil Ujian Nasional pada tingkat SMP yang menjadi persyaratan penerimaan siswa baru di SMA yang sudah berstatus RSBI/SBI.

Daftar Pustaka

Buku

- Anderson, James E. (2000). *Public Policy Making*, Boston:Houghton Mifflin
- Anderson, Prue dan Morgan, George. (2009). *Developing Tests and Questionnaires for a National Assessment of Educational Achievement*. Washington, DC: The World Bank.
- Arikunto, Suharsimi. (2009). *Dasar- Dasar Evaluasi Pendidikan*, Jakarta, Bumi Aksara, Edisi Revisi, Cet. 10.
- Arifin, Zaenal. (2009). *Evaluasi Pembelajaran*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya.
- Daryanto. (2008). *Evaluasi Pendidikan*, Jakarta, Rineka Cipta.
- Dunn, William N. (2003). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*,. Edisi Kedua. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Dunn, W.N. (2001). *Public Policy Analysis: an Intruduction*. Terjemahan Muhajir Darwin : Yogyakarta : Hanindia Graha Widya.
- Dye, Thomas R. (1995). *Understanding Public Policy*. New Jersey: Prentice Hall.
- Easton, David. (1965). *A Framework for Political Analysis*, John Wiley and Sons Inc, New York.
- Edwards III, George C. (1980). *Implementing Public Policy*. Washington D.C. Congressional Quarterly Inc.
- Greany, Vincent dan Kellaghan, Thomas. (2008). *Assessing National Achievement Levels in Education*. Washington, DC: The World Bank.
- Grindle, Merilee S. (ed) (1980), *Politics and Policy Implementation in the Third World*, Princeton University Press, New Jersey.
- Gronlund dan Linn. (1990). *Measurement and Evaluasi In Teaching*, Sixth Edition, New York: Macmillan Publishing Company.
- Hayat, Bahrul dan Yusuf, Suhendra. (2010). *Benchmark Internasional Mutu Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Hill, Peter. (2010). *Examination Systems: Asia-Pacific Secondary Education System Review*, Series No. 1. Bangkok: UNESCO.
- Howlett, Michael, dan M. Ramesh. (1995). *Studying Public Policy, Policy Cycles and Policy Subsystem*, Oxford, Oxford University Press.
- Hughes, Owen E. (1994). *Public Administration and Management: An Introduction*. London: The Macmillan Press.
- Irawan, Prasetya. (2006). *Penelitian Kualitatif & Kuantitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: DIA FISIP UI.
- Islamy, Irfan M, (2001). *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Kellaghan, Thomas, Vincent Greaney dan T. Schott Murray. (2009). *Using the Result of a National Assessment of Educational Achievement*. Washington, DC: The World Bank.
- Laswell, Harold, dan Abraham Kaplan. (1970). *Power And Society*, New Heaven, Yale University Press.
- Lester, James P., dan Joseph Steward Jr. (2000). *Public Policy. An Evolutionary Approach*, Belmont, Wadsworth.
- Mazmanian, Daniel H dan Paul A. Sabatier.(1983). *Implementation an Public Policy*. New York: Herper Collins.
- Mazmanian dan Sabatier (1987). *Policy Implementation*. Encyclopedia of policy studies. Marcel Dekker, Inc, Stugart Nagel, ed.
- Nakamura, Robert. T, dan F. Smallwood. (1980). *The Politics of Policy Implementation*, New York, St. Martin Press.
- Nasution, S. (1988). *Metode Penelitian Naturalistik-Kualitatif*. Bandung: Tarsito.
- Neuman, W. Lawrence. (2006). *Social Research Methods, Qualitative and Quantitative Approaches*, 6th ed. USA: Allyn and Bacon.
- Peters, B. Guy. (1993). *American Public Policy*, 3rd Ed., New Jersey, Chatam House.
- Peterson, Steven A. (2003). *Public Policy*, dalam Jack Rabin, 2003, *Encyclopedia of Public Administration and Public Policy*, New York & Basel, Marcel Dekker.

Pressman J., and Aaron Wildavsky.(1973), *Implementation*, Berkely University of California Press.

Purwanto. (2009). *Evaluasi Hasil Belajar*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar.

Riant Nugroho D. (2009). *Public Policy* , Edisi Revisi, Jakarta, Elex Media Komputindo.

Riant Nugroho, H.A.R. Tilaar. (2009). *Kebijakan Pendidikan*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar, Cet.II

Santoso, Amir. (1988), “Analisis Kebijakan Publik: Suatu Pengantar”, *Jurnal Ilmu Politik*, No. 3, Jakarta.

Subarsono, AG. (2005). *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta, Pustaka Pelajar, Cetakan Ke-3.

Syafaruddin. (2008). *Efektivitas Kebijakan Pendidikan*, Jakarta, Rineka Cipta.

Tangkilisan, Hessel Nogi S. 2003. *Implementasi Kebijakan Publik: Transformasi Pikiran George Edwards*. Yogyakarta, YPAPI

Wahab, Solichin Abdul. (1997). *Analisis Kebijaksanaan Negara dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara*. Edisi Kedua. Jakarta: Bumi Aksara

Wahab, Solichin Abdul. (2001). *Analisis Kebijaksanaan Negara dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara*, Jakarta: Bumi Aksara

Wibawa, Samodra. (1994). *Kebijakan Publik : Proses dan Analisis*, Intermedia, Jakarta.

Winarno, Budi. (2002). *Teori dan Proses Kebijakan Publik*, Yogyakarta, Media Pressindo.

Winarno, S. (1980). *Pengantar Interaksi Mengajar-Belajar: Dasar Teknik dan Metodologi Pengajaran*, Bandung, Tarsito.

Van Meter, Donald S and Van Horn, Carl E, (1975). *The Policy Implementation Process, A Conceptual Frame Work*, Sage Publication Inc.

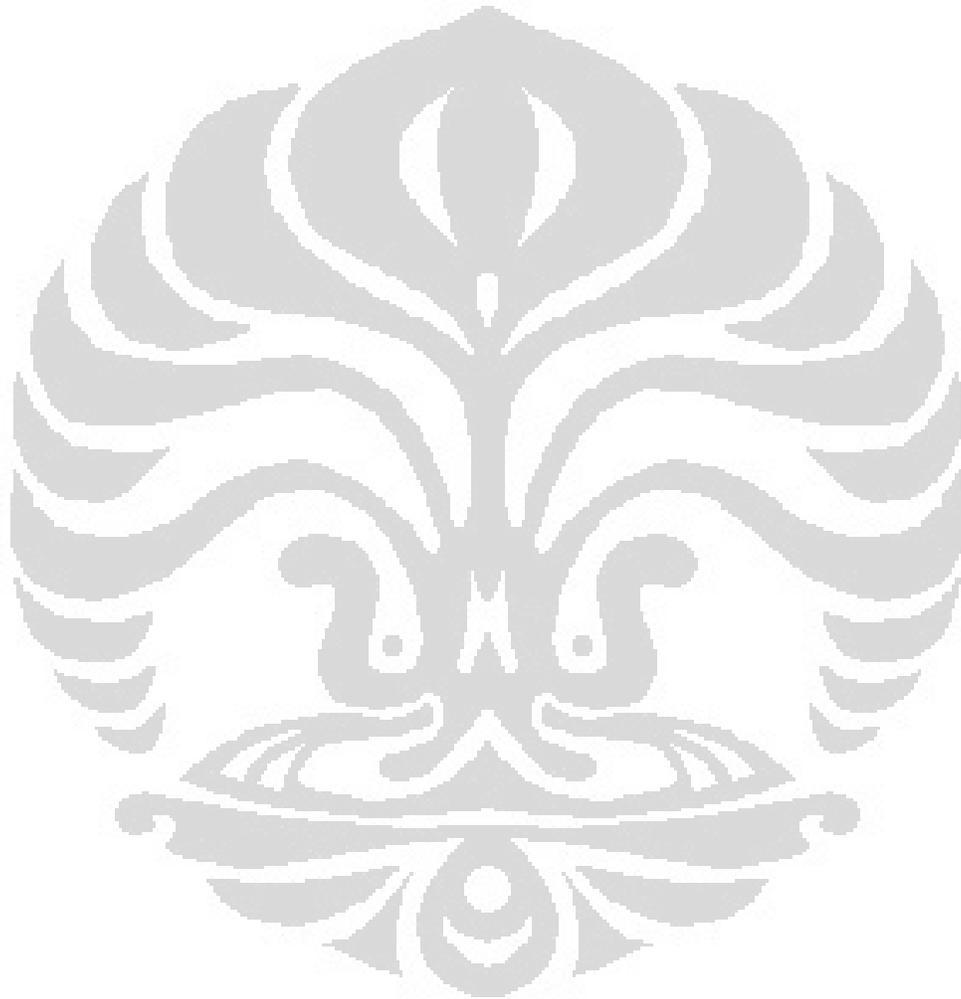
Dokumen Pemerintah

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

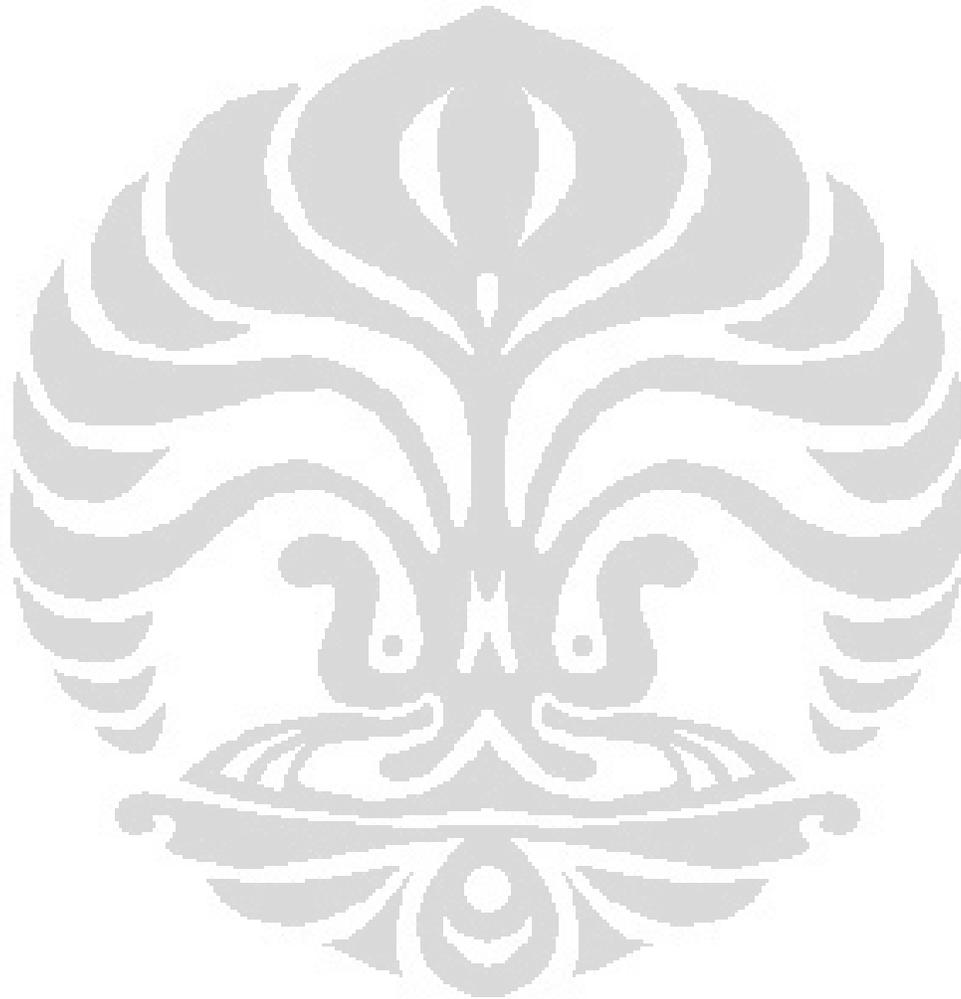
Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 78 Tahun 2009 tentang Penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 23 Tahun 2006 tentang Standar Kompetensi Lulusan (SKL)



LAMPIRAN



PEDOMAN WAWANCARA

A. Kepala Dinas Pendidikan Kota Bandung

1. Bagaimana cara kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) disosialisasikan oleh dinas pendidikan?
2. Siapa yang memegang kebijakan/ditugaskan dalam melaksanakan kebijakan berkaitan dengan SBI tersebut?
3. Media apa yang digunakan untuk melakukan sosialisasi?
4. Berapa lama kegiatan sosialisasi SBI dilaksanakan ?
5. Apa yang Bapak ketahui tentang kebijakan SBI?
6. Bagaimanan rekrutmen petugas pelaksanaan kegiatan SBI?
7. Sejauh mana kewenangan yang dimiliki oleh petugas ?
8. Berapa banyak petugas yang terlibat langsung dalam kegiatan SBI?
9. Jelaskan sarana dan prasarana yang menunjang kelancaran pelaksanaan SBI?
10. Bagaimana mekanisme pelaporan pelaksanaan SBI?
11. Dari mana sumber dana pelaksanaan untuk penyelenggaraan SBI?

PEDOMAN WAWANCARA

B. Kepala Sekolah

1. Apakah bapak/ibu memahami hal-hal yang berkaitan dengan persiapan, dan pelaksanaan Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) di sekolah?
2. Apakah bapak/ibu mengetahui sosialisasi SBI?
3. Melalui media apa ibu/bapak memperoleh informasi tentang SBI?
4. Apakah selama ini bapak/ibu menemukan permasalahan/kesulitan dalam melaksanakan SBI di Sekolah?
5. Berapa banyak personil yang dilibatkan dalam kepanitiaan dan petugas pelaksana SBI?
6. Sejauh mana kewenangan yang dimiliki sebagai pelaksana kegiatan SBI di sekolah?
7. Bagaimana sarana prasarana apa yang menjadi penunjang pelaksanaan SBI?
8. Bagaimana mekanisme pelaporan pelaksanaan SBI?
9. Apakah ada sumber dana dari pusat/daerah?

PEDOMAN WAWANCARA

C. Guru

1. Persiapan apa yang telah dilakukan agar siswa maksimal dalam memahami proses belajar mengajar di Sekolah Bertaraf Internasional?
2. Apa ada pelajaran tambahan yang diberikan dalam proses belajar mengajar di Sekolah Bertaraf Internasional?
3. Ada kendala yang dihadapi saat mempersiapkan siswa dan bagaimana caramengatasinya?
4. Menghadapi proses belajar mengajar pada Sekolah Bertaraf Internasional, apakah anak-anak ada perasaan cemas dan gelisah. Bagaimana cara Anda memotivasi anak-anak?
5. Apa harapan anda terhadap pelaksanaan kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional?



PEDOMAN WAWANCARA

D. Koordinator RSBI/SBI

1. Apakah bapak/ibu memahami hal-hal yang berkaitan dengan persiapan, dan pelaksanaan Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) di sekolah?
2. Apakah bapak/ibu mengetahui sosialisasi SBI?
3. Melalui media apa ibu/bapak memperoleh informasi tentang SBI?
4. Apakah selama ini bapak/ibu menemukan permasalahan/kesulitan dalam melaksanakan SBI di Sekolah?
5. Berapa banyak personil yang dilibatkan dalam kepanitiaan dan petugas pelaksana SBI?
6. Sejauh mana kewenangan yang dimiliki sebagai pelaksana kegiatan SBI di sekolah?
7. Bagaimana sarana prasarana apa yang menjadi penunjang pelaksanaan SBI?
8. Bagaimana mekanisme pelaporan pelaksanaan SBI?
9. Apakah ada sumber dana dari pusat/daerah?

PEDOMAN WAWANCARA

A. Kepala Dinas Pendidikan Kota Bandung

1. Bagaimana cara kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) disosialisasikan oleh dinas pendidikan?
2. Siapa yang memegang kebijakan/ditugaskan dalam melaksanakan kebijakan berkaitan dengan SBI tersebut?
3. Media apa yang digunakan untuk melakukan sosialisasi?
4. Berapa lama kegiatan sosialisasi SBI dilaksanakan ?
5. Apa yang Bapak ketahui tentang kebijakan SBI?
6. Bagaimanan rekrutmen petugas pelaksanaan kegiatan SBI?
7. Sejauh mana kewenangan yang dimiliki oleh petugas ?
8. Berapa banyak petugas yang terlibat langsung dalam kegiatan SBI?
9. Jelaskan sarana dan prasarana yang menunjang kelancaran pelaksanaan SBI?
10. Bagaimana mekanisme pelaporan pelaksanaan SBI?
11. Dari mana sumber dana pelaksanaan untuk penyelenggaraan SBI?

PEDOMAN WAWANCARA

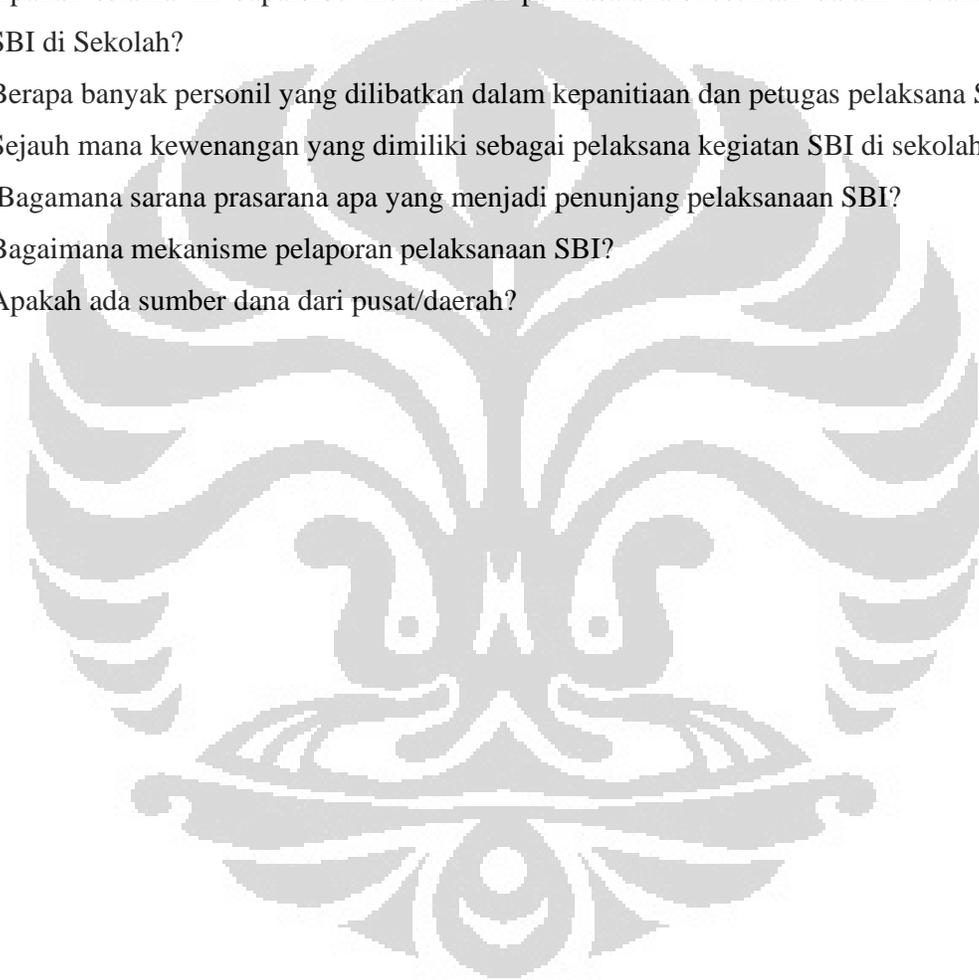
B. Kepala Sekolah

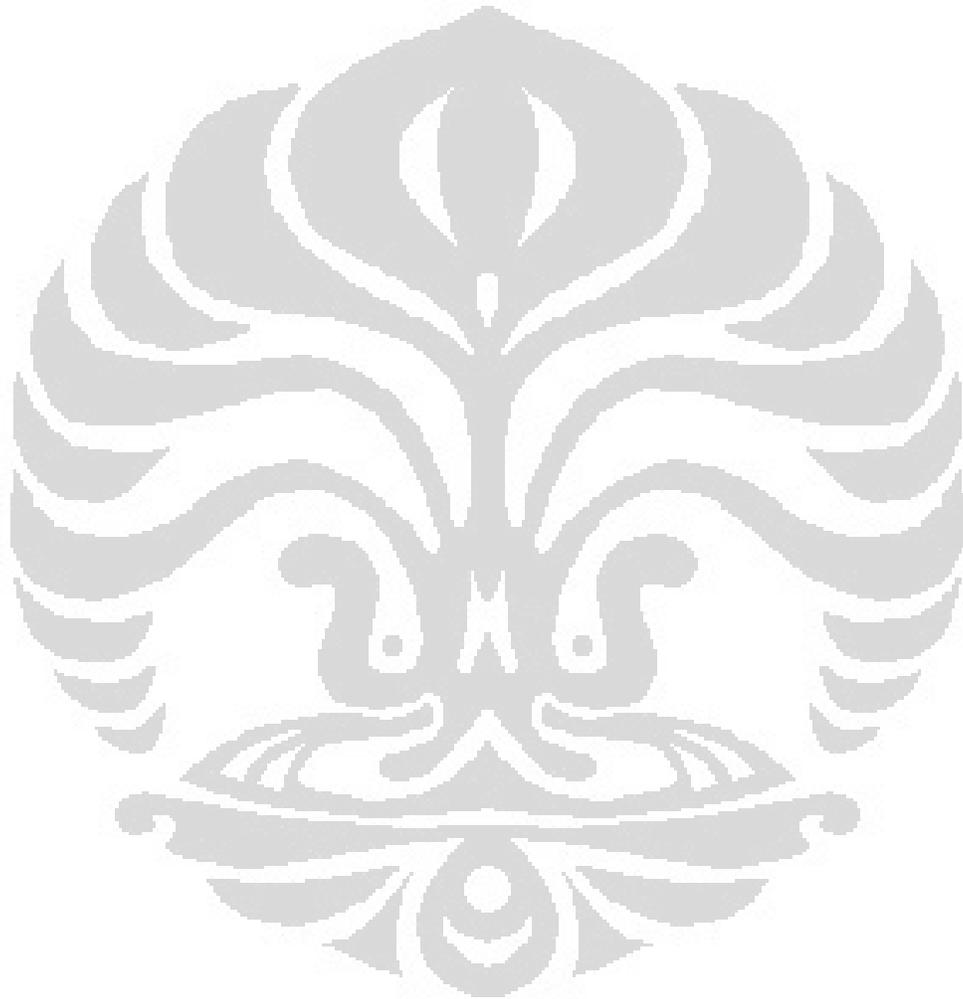
1. Apakah bapak/ibu memahami hal-hal yang berkaitan dengan persiapan, dan pelaksanaan Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) di sekolah?
2. Apakah bapak/ibu mengetahui sosialisasi SBI?
3. Melalui media apa ibu/bapak memperoleh informasi tentang SBI?
4. Apakah selama ini bapak/ibu menemukan permasalahan/kesulitan dalam melaksanakan SBI di Sekolah?
5. Berapa banyak personil yang dilibatkan dalam kepanitiaan dan petugas pelaksana SBI?
6. Sejauh mana kewenangan yang dimiliki sebagai pelaksana kegiatan SBI di sekolah?
7. Bagaimana sarana prasarana apa yang menjadi penunjang pelaksanaan SBI?
8. Bagaimana mekanisme pelaporan pelaksanaan SBI?
9. Apakah ada sumber dana dari pusat/daerah?

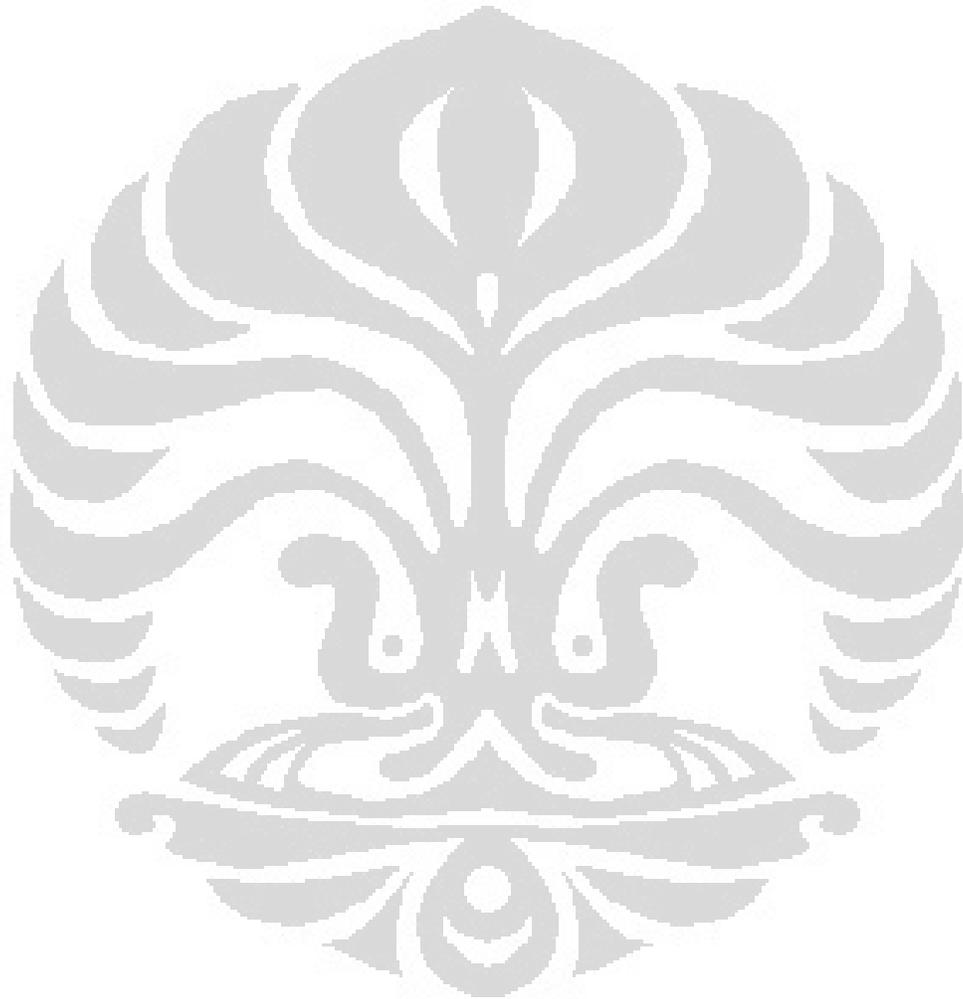
PEDOMAN WAWANCARA

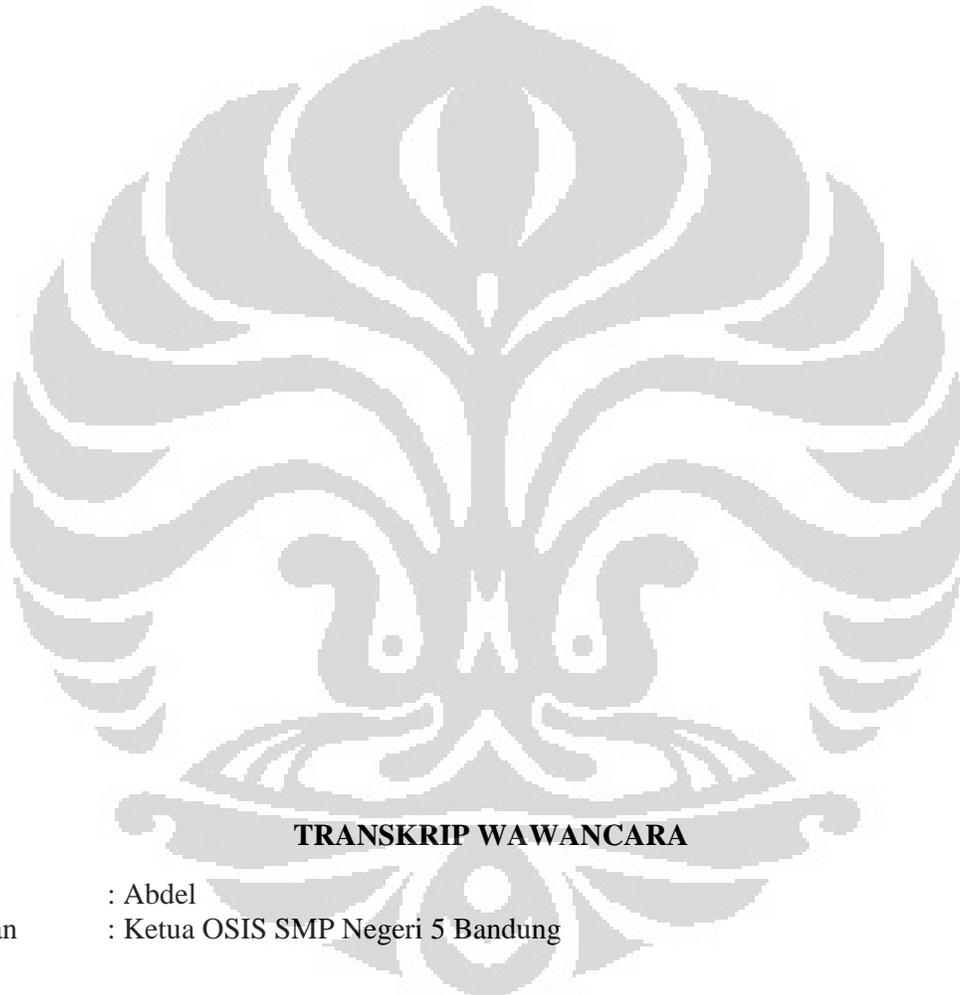
C. Guru

1. Apakah bapak/ibu memahami hal-hal yang berkaitan dengan persiapan, dan pelaksanaan Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) di sekolah?
2. Apakah bapak/ibu mengetahui sosialisasi SBI?
3. Melalui media apa ibu/bapak memperoleh informasi tentang SBI?
4. Apakah selama ini bapak/ibu menemukan permasalahan/kesulitan dalam melaksanakan SBI di Sekolah?
5. Berapa banyak personil yang dilibatkan dalam kepanitiaan dan petugas pelaksana SBI?
6. Sejauh mana kewenangan yang dimiliki sebagai pelaksana kegiatan SBI di sekolah?
7. Bagaimana sarana prasarana apa yang menjadi penunjang pelaksanaan SBI?
8. Bagaimana mekanisme pelaporan pelaksanaan SBI?
9. Apakah ada sumber dana dari pusat/daerah?









TRANSKRIP WAWANCARA

Nama : Abdel
Jabatan : Ketua OSIS SMP Negeri 5 Bandung

1. Sejauh yang ketahui bagaimanapelaksanaan kebijakan SBI di sekolah?

Implementasi SBI sudah 4 tahun dilaksanakan di SMP Negeri 5 Bandung, sejauh ini penerapannya sudah berjalan baik.

2. Bagaimana dengan kualitas guru-guru yang mengajar?

Dari awal guru-guru yang mengajar di kelas SBI adalah guru-guru regular yang sudah mengikuti pelatihan-pelatihan dan bimbingan-bimbingan. Guru-guru diberikan pemahaman-pemahaman khususnya bahasa Inggris, karena SBI menuntut guru-gurunya mampu berbahasa Inggris dengan baik dalam proses pembelajarannya.

3. Bagaimana kualifikasi pendidikan guru-guru yang ada?

Rata-rata guru-guru yang mengajar sudah berpendidikan S2

4. Apa prestasi akademis yang diraih oleh sekolah?

SMP Negeri merupakan sekolah favorit di Kota Bandung Provinsi Jawa Barat. Prestasi yang diraih antara lain adalah, Juara Olimpiade Siswa dalam bidang MIPA, pada tahun 2011 SMP Negeri 5 Bandung mengirimkan 4 wakil siswa pada tingkat provinsi dan 1 orang wakil pada tingkat Nasional.

5. Selain prestasi akademis, adalah prestasi non akademis yang diraih?

Prestasi non akademis yang diraih adalah, juara atletik, cheerleader dan anggar pada Pekan Olah Raga Daerah (PORDA).

6. Faktor-faktor yang menjadi keberhasilan pelaksanaan implementasi kebijakan SBI?

Adanya hubungan yang baik (komunikasi) antara guru, siswa dan semua pihak yang ada di SMP Negeri 5 Bandung.

7. Bagaimana dengan kesiapan sarana dan prasana yang dimiliki sekolah?

Sudah baik, walau masih perlu dilakukan perbaikan-perbaikan.

8. Bagaimana dengan kesiapan pihak-pihak (pegawai) selain guru dalam memberikan pelayanan kepada siswanya?

Salah satu pelayanan yang diberikan sekolah adalah dengan diadakannya jaringan komunikasi (jarkom) dengan layanan sms.

9. Bagaimana teknis pelayanannya?

Pihak sekolah memberikan informasi (komunikasi) melalui sms kepada orangtua siswa maupun kepada siswa, bila ada informasi-informasi penting yang segera ditindaklanjuti.

10. Bagaimana dengan akses yang diberikan sekolah dalam rangka memberikan layanan pendidikan?

Salah satu akses informasi yang diberikan oleh sekolah antara lain adalah, sekolah memberikan dalam bentuk siswa dapat menggunakan laboratorium bahasa, IPA.

11. Bagaimana dengan kesiapan maupun kompetensi pegawai di sekolah?

Pelayanan yang diberikan baik dan rata-rata pegawai mempunyai kompetensi yang cukup.



TRANSKRIP WAWANCARA

Nama : Indira

Jabatan: Alumni SMP Negeri 5 Bandung

1. Bagaimana implementasi RSBI di sekolah?

Sejauh yang saya lihat adalah proses pembelajaran dengan menggunakan bahasa Inggris, jam belajar lebih lama dibandingkan kelas regular.

2. Bagaimana kesiapan guru-guru yang mengajar?

Guru-guru yang mengajar di kelas RSBI rata-rata Baik.

3. Bagaimana dengan kualifikasi dan kualitas gurunya?

Guru-guru yang mengajar rata-rata sudah S2

4. Bagaimana sarana dan prasana yang dimiliki oleh sekolah?

Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh sekolah semua dalam kondisi cukup baik

5. Dalam bentuk apa komunikasi pihak sekolah dengan siswa dalam rangka memberikan pelayanan?

Biasanya komunikasi terjadi pada saat proses pembelajaran di kelas, kedua terjadi pada guru-guru BK (Bimbingan Konseling) yang rutin diselenggarakan.

6. Prestasi apa yang diraih oleh sekolah?

Prestasi yang diraih adalah juara ke 3 olah raga anggar pada tahun 2011, dan waktu sekarang tengah dipersiapkan pada pelatda PON 2012.

7. Bagaimana dengan prestasi akademis?

Rata-rata nilai Ujian Nasional (UN) terbesar adalah 39,4.

8. Bagaimana dengan kesiapan pegawai dalam memberikan layanan pendidikan?

Baik.

TRANSKRIP WAWANCARA

Nama : Finlan

Jabatan : Siswa

1. Bagaimana pelaksanaan SBI di sekolah?

Proses pembelajaran dengan bahasa Inggris terutama pada mata pelajaran MIPA, Matematika.

2. Bagaimana dengan kesiapan guru-guru yang mengajar ?

Umumnya guru-guru yang mengajar di sekolah sudah merupakan guru-guru yang baik dan siap dalam melaksanakan tugasnya.

3. Bagaimana dengan kualifikasi pendidikan guru-gurunya?

Kualifikasi guru-guru yang mengajar sudah lebih banyak S2 dibandingkan dengan S1.

4. Bagaimana dengan sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah?

Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh sekolah sudah lengkap.

5. Bagaimana dengan responsiveness tenaga pendidik?

Sudah teratur, sudah baiklah.

6. Bagaimana dengan kompetensi guru-guru yang mengajar?

Guru-guru yang mengajar di kelas SBI, rata-rata gurunya sudah siap.

7. Kemudahan apa yang diberikan sekolah kepada siswanya untuk akses informasi?

Sekolah memberikan pelayanan melalui TIK, laboratorium komputer dan kemudahan akses internet dalam rangka mendapatkan informasi.

8. Dalam hal komunikasi, bagaimana pihak sekolah memberikan informasi kepada siswanya?

Salah satu medianya adalah dengan melalui alat pengeras suara (speker), maupun loket-loket informasi yang memberikan informasi terkini.

9. Faktor-faktor apa yang menjadi keberhasilan pelaksanaan RSBI di sekolah?

Faktor-faktornya adalah, guru-guru yang sudah siap, siswa yang terpilih serta sarana dan prasarana yang lengkap.

TRANSKRIP WAWANCARA

Nama : Arsi
Jabatan : Siswa

1. Bagaimana pelaksanaan RSBI di sekolah?

Pelaksanaan RSBi di dalam kelas adalah sudah ada infokus, internet, AC. Matematika dan IPA dalam bahasa Inggris. Sekarang tidak hanya IPA saja dengan bahasa Inggris akan tetapi IPS juga sudah menggunakan bahasa Inggris.

2. Bagaimana dengan sarana dan prasarana yang ada?

Sekolah sudah ada AC, infokus,internet, komputer dan speakter untuk berkomunikasi dalam bahasa Inggris.

3. Bagaimana dengan prestasi?

Prestasi pada bidang akademis bagus, non akademis juga bagus. Pada tahun 2010 mewakili Olimpiade Sain Nasional (OSN). Bidang non akademis juga mewakili Olimpiade Olah raga Siswa Nasional (O2SN).

4. Bagaimana dengan kesiapan guru dan tenaga pendidik (pegawai) dala rangka memberikan pelayanan?

Guru-guru rata-rata dalam pembelajaran sudah menggunakan bahasa Inggris, walaupun masih ada guru-guru yang campur bahasa indonesia dengan bahasa Inggris. Untuk pegawai, bagus juga, kadang-kadang mereka memberikan bantuan pada siswa.

5. Bagaimana dengan kualifikasi pendidikan guru-gurunya?

Guru-guru yang mengajar, kualifikasi pendidikannya S2 lebih banyak dibandingkan dengan S1.

6. Apakah sekolah memberikan kemudahan dalam memberikan pelayanan kepada siswanya?

Ya, sekolah memberikan pelayanan kepada siswanya, intinya adalah apa-apa yang dibutuhkan siswa sudah tersedia.

7. Bagaimana dengan komunikasi antar sekolah dengan siswa?

Komunikasi perlu dilakukan ketika siswa mempunyai masalah maupun ketika siswa ingin sharing, jika ada guru yang jarang ini.... atau jarang apa, kita sharing dengan guru BK (Bimbingan Konseling).

8. Faktor-faktor apa yang menjadi keberhasilan pelaksanaan RSBI?

Disiplin, gurunya berpendidikan, siswanya berpendidikan serta sarana dan prasarana yang lengkap.