BAB I

PENDAHULUAN

# Latar Belakang Penelitian

Laju pertumbuhan dan perkembangan penduduk pada umunya di Jawa Barat dan khususnya di Kota Banjar telah merubah berbagai tatatan dalam kehidupan masyarakat yang ditandai dengan tuntutan dan permintaan masyarakat terhadap kualitas dan kuantitas hasil pembangunan yang dilaksanakan pemerintah khususnya berkaitan dengan pendidikan. Fenomena ini merupakan sebuah keharusan dalam rangka merespon dan menghadapi berbagai tuntutan dan dinamika yang berkembang dari masyarakat ataupun pemerintah daerah dan arus mondial untuk melakukan perubahan sistem penyelenggaraan berbangsa dan bernegara. Akibat globalisasi, tercipta masyarakat Indonesia Baru yang ditandai oleh tingginya kesadaran politik, heterogenitas budaya pendidikan dan profesi, penguasaan modal serta tingkat keragaman kawasan aktivitas. Keadaan ini merupakan tantangan bagi pegawai di daerah khususnya guru untuk meresponnya dengan membangun visi baru dan reorientasi kinerja agar mampu menghadapi tantangan (*the challenges*) di daerah masing-masing, sehingga memperlancar proses modernisasi serta mempercepat proses perluasan wawasan warga masyarakat di segala bidang.

Pembangunan sebagai upaya perubahan yang direncanakan, proses perubahan menuju ke arah yang lebih baik dari apa yang dicapai sebelumnya. Perubahan tersebut termasuk didalamnya perubahan dalam cara berpikir, sistem nilai dan perubahan kinerja yang lebih berdaya guna dan berhasil guna. Pelaksanaan pembangunan tidaklah cukup dengan hanya memiliki modal yang besar, kekayaan alam yang melimpah atau teknologi yang maju dan modern saja, tetapi juga harus didukung oleh unsur sumber daya manusia yang handal sebagai subjek sekaligus sebagai objek pembangunan itu sendiri. Administrasi publik sekarang ini telah disadari dan diakui bahwa dalam setiap kegiatan administrasi khususnya masalah pelayanan umum, unsur manusia merupakan faktor yang paling menentukan sukses tidaknya suatu kegiatan pelayanan umum yang dijalankan. Hal ini berarti bahwa pegawai (yang melayani) harus memiliki sikap profesionalisme yang tinggi sehingga masyarakat (yang dilayani) dapat merasakan kepuasan atas pelayanan tersebut, karena seseorang yang profesional dalam proses kegiatan pelayanan umum tidak akan memperlakukan secara berbeda antara satu dengan yang lainnya karena yang menjadi objek pelayanan adalah masyarakat itu sendiri.

Kebijakan pemerintah mengenai sertifikasi guru merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan mutu dan kesejahteraan guru serta fungsinya untuk meningkatkan martabat dan peran guru sebagai agen pembelajaran. Dengan terlaksananya sertifikasi guru, diharapkan akan berdampak pada peningkatan mutu pembelajaran dan kualitas pendidikan secara berkelanjutan. Sebelum suatu kebijaksanaan dilaksanakan sebaiknya terlebih dahulu dipahami tentang konsep implementasi kebijakan tersebut. Kebijakan berawal dari kebutuhan dan tuntutan masyarakat, dengan kata lain bahwa lahirnya suatu kebijakan berdasarkan atas masalah yang terjadi di kalangan masyarakat. Wahab (2002:64) mengemukakan bahwa :

Implementasi kebijakan adalah sebagai suatu proses melaksanakan keputusan kebijakan (biasanya dalam bentuk undang-undang, peraturan pemerintah, keputusan peradilan, pemerintah eksekutif atau dekrit presiden)

Implementasi kebijakan yang dimaksud adalah merupakan pelaksanaan dari suatu aturan secara terarah dan memaknai terhadap pencapaian tujuan yang diharapkan oleh semua pihak baik pemerintah maupun masyarakat secara efektif dan efesien terutama dalam hal ini berkaitan dengan penyelesaian persolan pendidikan.

Kebijakan pemerintah berupa Peraturan Pemerintah nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan mengamanatkan bahwa guru adalah pendidik profesional. Seorang guru atau pendidik profesional harus memiliki kualifikasi akademik minimum sarjana (S1) atau diploma empat (D4), menguasai kompetensi (paedagogik, profesional, sosial dan kepribadian), memiliki sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Guru sebagai penggerak pada organisasi perlu memiliki pengetahuan dan keterampilan yang luas, selain itu juga memiliki kepribadian yang baik, karena pada hakekatnya kepribadian merupakan sumber karier dan prestasi kerja, tapi tentu saja aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap profesional perlu mendapat perhatian. Seorang yang profesional hendaknya mampu memikul tanggung jawab yang dipercayakan kepadanya baik yang berupa tanggung jawab pribadi, sosial, intelektual maupun tanggung jawab moral dan spiritual sehingga dalam lingkungan pekerjaan profesionalisme menjadi tolok ukur, dimana pegawai yang profesional akan menciptakan kreativitas baru.

Individu menjadi elemen penting dalam fungsi pelayanan itu sendiri. Individu birokrat/aparatus dalam hal ini guru memiliki kontribusi yang begitu penting dalam mewujudkan pendidikan guna terciptanya kualitas pelayanan publik di bidang pendidikan. Oleh karena itu jika dikaitkan dengan fungsi pelayanan publik yang dilaksanakan oleh guru pada umumnya, upaya peningkatan disiplin kerja terhadap kualitas guru sebagai sumber daya manusia pelaksana, merupakan suatu hal yang tidak kalah penting dan mutlak secara berkelanjutan untuk ditegakan. Mekanisme pelaksanaan disiplin dalam bentuk yang lebih sistematis dan melembaga serta dapat ditegakan dengan benar dapat dimungkinkan untuk membentuk terciptanya kualitas sumber daya guru yang handal dalam meningkatkan fungsi pelayanan pendidikan yang memang menjadi peran pentingnya.

Meningkatkan kinerja guru bukan saja melalui upaya mengefektifkan pelaksanaan kebijakan saja, akan tetapi diperlukan pula upaya disiplin kerja, sebab tanpa disiplin kerja yang konsisten dan konsekwen maka pengembangan sumber daya guru tidak akan berarti apa-apa yang pada akhirnya guru tetap tidak mampu berbuat atau tidak dapat mewujudkan hasil kerja sesuai dengan harapan. Siagian (2001:305) mengatakan “disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut”. Hal ini menunjukkan dengan oftimal dan efektifnya disiplin kerja bila diimplementasikan secara tepat dan konsisten akan dapat mendorong pada hasil kerja yang meningkat. Dengan demikian disiplin kerja memiliki kaitan yang erat dalam proses peningkatan kinerja pegawai dalam suatu organisasi.

Disiplin kerja yang dimaksudkan seperti dikatakan Siagian tersebut, adalah sikap yang taat, patuh dan konsistennya pegawai dalam melaksanakan tugas, wewenang dan kewajibannya sebagai pegawai terhadap peraturan-peraturan, ketentuan yang berlaku atau berdasarkan pada supremasi hukum dan juga dapat melaksanakannya sebagai *low inforcement* dalam setiap aktivitas dan kegiatan kerja, dimana para pegawai tersebut berada di dalam sebuah organisasi terutama pada instansi pemerintah, yaitu sebagai Pegawai Negeri Sipil yang senantiasa harus taat dan patuh terhadap ketentuan-ketentuan yang berlaku sebagai perwujudan maupun konsistensi dan konsekwen terhadap disiplin kerja dalam organisasi.

Keberhasilan dalam mencapai sasaran target yang ditentukan oleh para pegawai dalam hal ini adalah guru merupakan tujuan daripada kinerja pegawai, sehingga diperoleh daya guna (efisien) dan hasil guna (efektif) dalam menjalankan tugasnya tersebut. Kinerja pegawai yang dilakukan oleh para guru akan tercapai sesuai dengan tujuan sebelumnya bila pimpinan sebagai atasan dan bertanggungjawab atas tugas-tugas yang dilaksanakan oleh pegawainya menjalankan semua persyaratan sesuai dengan ketentuan.

Berkaitan dengan masalah sertifikasi guru pada Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar yang cukup memprihatinkan, baik mutunya, kompetensinya maupun dasar pendidikannya masih menunjukkan banyaknya permasalahan yang dihadapi terutama secara khusus berkaitan dengan kinerja guru. Hal ini menurut pemikiran peneliti dapat menjadikan kepada rendahnya kualitas guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar dan berakibat kepada rendahnya mutu lulusan pendidikan tingkat Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar.

Berdasarkan hasil penjajagan yang penulis lakukan di Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar, kinerja guru rendah. Hal ini terlihat dari indikator sebagai berikut :

1. Semangat juang guru dalam mengajar rendah. Contoh guru dalam mengajar di dalam kelas kurang memeperhatikan tingkat pencapaian tujuan sehingga mutu lulusan tidak sesuai dengan harapan sekolah dan ini akan sangat merugikan bukan hanya bagi peserta didik akan tetapi bagi sekolah itu sendiri
2. Guru kurang memenuhi tuntutan lingkungan dan Iptek. Contoh ada guru di Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar kurang memiliki kompetensi dalam mengajar sehingga ada kesulitan dalam menentukan sumber belajar dan alat peraga ketika diperlukan dalam membahas bahan ajar, hal ini akan berdampak kepada pemahaman terhadap siswa dalam mengenal kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.
3. Kompetensi pribadi guru rendah. Contohnya guru yang akan diberi tugas mengajar perlu memenuhi kualifikasi pendidikan sarjana (S1), ternyata masih ada beberapa guru yang tidak memenuhi persyaratan kualifikasi pendidikan sarjana (S1). Hal ini berdampak kepada proses belajar mengajar guru terutama menyangkut kemampuan profesionalnya.
4. Kreativitas guru rendah. Contohnya : Masih ada guru yang mengajar kurang mempunyai inovasi baru dalam proses belajar mengajar (didaktik dan paedagogik) termasuk didalamnya penggunaan metode dan media pengajaran. Hal ini akan berakibat kepada lemahnya dalam penyusunan satuan pelajaran pada mata pelajaran yang dibinanya. Untuk lebih jelasnya masalah kinerja guru rendah dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 1.1

Kinerja Guru Bersertifikasi pada Sekolah Dasar Negeri

di Kota Banjar

| **No** | **Uraian Tugas** | **Target** | **Realisasi** | **Keterangan** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. | Semangat guru dalam mengajar | Memperhatikan tingkat pencapaian tujuan | Guru tidak memperhatikan pencapaian tujuan | Berdampak kepada anak didik dan sekolah |
| 2. | Guru memenuhi tuntutan lingkungan dan iptek | Guru memiliki kompetensi dalam mengajar | Kurang memiliki kompetensi dalam mengajar | Tingkat pemahaman siswa thdp kemajuan iptek rendah. |
| 3. | Guru memiliki kualitas kompetensi | Mempunyai pendidikan guru | Ada yang tidak memiliki pendidikan guru | Kemampuan profesional guru rendah |
| 4. | Kreativitas guru | Guru mempunyai inovasi baru dalam proses belajar mengajar | Guru tidak mempunyai inovasi baru dalam proses belajar mengajar | Lemahnya penyusunan satuan pelajaran |

Sumber : Dinas Pendidikan Kota Banjar, 2011.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka kinerja guru rendah diduga disebabkan oleh implementasi kebijakan dan disiplin kerja guru yang belum berjalan secara optimal pada Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk meneliti lebih jauh dalam bentuk disertasi dengan mengambil judul : **“Analisis Pengaruh Implementasi Kebijakan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Bersertifikasi pada Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar (Studi Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan)”.**

Alasan pemilihan judul/fokus dan locus dalam penelitian ini didasarkan kepada beberapa pertimbangan antara lain :

1. Implementasi kebijakan dan disiplin kerja merupakan disiplin ilmu administrasi publik yang dalam penelitian ini sesuai dengan disiplin ilmu yang peneliti pelajari.
2. Secara akademik peneliti ingin Menguji dan mengembangkan teori implementasi kebijakan publik dan disiplin kerja yang dapat mempengaruhi kinerja guru.
3. Secara kelembagaan bahwa Sekolah Dasar Negeri ini merupakan lembaga publik yang mempunyai peran penting dalam membangun kecerdasan bangsa di tingkat dasar sehingga dituntut untuk memberikan pelayanan yang maksimal dan berkualitas khususnya berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan di tingkat dasar.
4. Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar dengan jumlah siswa sebanyak 16.820 orang memerlukan perhatian terhadap peningkatan mutu atau kualitas lulusan dengan meningkatkan kualitas gurunya.

###### Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka *problem statement* (pernyataan masalah) penelitian ini adalah Kinerja Guru Bersertifikasi pada Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar rendah diduga oleh implementasi kebijakan dan disiplin kerja yang belum berjalan secara sungguh-sungguh. Dari pernyataan masalah tersebut dapat diidentifikasikan pertanyaan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana implementasi kebijakan, disiplin kerja dan Kinerja Guru Bersertifikasi pada Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar?
2. Berapa besar pengaruh implementasi kebijakan diukur melalui dimensi ukuran dan tujuan kebijakan, sumber–sumber kebijakan, ciri-ciri atau sifat badan/instansi pelaksana, komunikasi antar organisasi terkait dan kegiatan pelaksanaan, sikap para pelaksana dan lingkungan eksospol terhadap Kinerja Guru Bersertifikasi pada Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar?
3. Berapa besar pengaruh disiplin kerja diukur melalui dimensi peraturan dan tata tertib yang harus dilaksanakan pegawai, pemberian sanksi bagi pelanggar dan pembinaan melalui pelatihan secara terus menerus terhadap Kinerja Guru Bersertifikasi pada Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar?
4. Berapa besar pengaruh implementasi kebijakan dan disiplin kerja terhadap Kinerja Guru Bersertifikasi pada Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar?
   1. Tujuan Penelitian
5. Mengkaji dan menganalisis besarnya pengaruh implementasi kebijakan dan disiplin kerja terhadap Kinerja Guru Bersertifikasi pada Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar.
6. Mengkaji dan menganalisis besarnya pengaruh implementasi kebijakan diukur melalui dimensi ukuran dan tujuan kebijakan, sumber-sumber kebijakan, ciri-ciri atau sifat badan/ instansi pelaksana, komunikasi antar organisasi terkait dan kegiatan pelaksanaan, sikap para pelaksana dan lingkungan eksospol terhadap Kinerja Guru Bersertifikasi pada Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar.
7. Mengkaji dan menganalisis besarnya pengaruh disiplin kerja diukur melalui dimensi peraturan dan tata tertib yang harus dilaksanakan pegawai, pemberian sanksi bagi pelanggar dan pembinaan melalui pelatihan secara terus menerus terhadap Kinerja Guru Bersertifikasi pada Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar.
8. Mengkaji dan menganalisis implementasi kebijakan, disiplin kerja dan Kinerja Guru Bersertifikasi pada Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar.
   1. **Kegunaan Penelitian** 
      * + 1. Kegunaan Akademik/Ilmiah,

Hasil penelitian ini secara umum menambah khasanah keilmuan dan memperkaya kepustakaan dalam bidang ilmu Administrasi Publik khususnya berkaitan dengan implementasi kebijakan dan disiplin kerja serta kinerja guru.

1. Kegunaan Praktis/Operasional,

Hasil penelitian dapat menjadi bahan masukan dalam upaya meningkatkan implementasi kebijakan yang berkaitan Peraturan Pemerintah nomor 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan dan disiplin kerja guru serta Kinerja Guru Bersertifikasi pada Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar.

# BAB II

# KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS

* 1. **Kajian Pustaka**

Sebagai bahan perbandingan dalam penelitian penulis dan ada relevansi dengan penelitian sebelumnya, maka penulis akan menyajikan hasil penelitian terdahulu diantaranya adalah hasil penelitian.

* + 1. **Hasil Penelitian Kusmana (2008)**

Penelitiannya berjudul Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Satuan Kerja Irigasi Andalan Jawa Barat Bagian Jatiluhur pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Propinsi Jawa Barat. Sedangkan masalah pokoknya adalah kinerja pegawai rendah.

Pendekatan dalam penelitian ini dengan menggunakan metode Deskriptif Analisis yaitu dengan mendeskripsikan masing-masing variabel serta menguji kedua variabel dengan pendekatan kuantitatif (statistik) yang selanjutnya dianalisis dan dibandingkan dengan teori serta masalah yang ada untuk diambil kesimpulan.

Hasil penelitian yang didasarkan hipotesis secara parsial, bahwa variabel motivasi dan variabel disiplin masing-masing berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai dan telah memberikan implikasi terhadap kinerja pegawai pada Satuan Kerja Irigasi Andalan Jawa Barat Bagian Jatiluhur pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Propinsi Jawa Barat. Persentase pengaruh motivasi sebesar 23,2%, sedangkan pengaruh disiplin kerja pegawai sebesar 32,5%. Secara simultan hipotesis penelitian dapat diterima, hal ini mencerminkan bahwa secara empirik kedua variabel secara bersama memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan persentase sebesar 55,7%. Adapun faktor lain yang tidak diteliti tetapi mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 44,3%.

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah bahwa perlu adanya upaya kongkrit dan sistematis oleh pimpinan dalam melaksanakan konsep motivasi dan disiplin kerja pegawai yang diarahkan pada peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Satuan Kerja Irigasi Andalan Jawa Barat Bagian Jatiluhur pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Propinsi Jawa Barat agar tujuan institusi berjalan secara optimal.

* + 1. **Hasil Penelitian Juanda (2002)**

Judul penelitiannya tentang Implementasi Kebijakan dan Komitmen Organisasi serta pengaruhnya terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas Negeri di Kota Bandung. Adapun metode yang digunakannya adalah metode survey dengan teknik pengumpulan data melalui angket tertutup sedangkan analisis datanya menggunakan *path analysis*.

Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa implementasi kebijakan dan komitmen organisasi menunjukkan besar pengaruhnya terhadap kinerja guru Sekolah Menengah Atas Negeri di Kota Bandung. Dari pengaruh tersebut mengindikasikan bahwa implementasi kebijakan dan komitmen organisasi menunjukan besar pengaruhnya dan berada pada kondisi cukup kuat. Artinya bahwa komitmen organisasi memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja guru sebesar 82,05%. Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti tetapi mempengaruhi terhadap kinerja guru Sekolah Menengah Atas Negeri sebesar 17,95%.

Kesimpulan dalam penelitiannya adalah bahwa implementasi kebijakan dan komitmen organisasi merupakan jantung dari seluruh tugas dan tanggungjawab yang dilaksanakan oleh guru terhadap organisasi sekolah. Guru yang berkomitmen akan bekerja seakan-akan mereka memiliki organisasi sekolah, sehingga organisasi sekolah memiliki kemampuan lebih dalam usaha untuk mencapai tujuan sekolah.

* + 1. **Hasil Penelitian Ruhimat (2010)**

Penelitian ini berjudul Pengaruh implementasi kebijakan dan koordinasi terhadap efektivitas kerja pegawai Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat, Balai Besar Wilayah Sungai Citarum dan Perum Jasa Tirta II. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif analisis, yaitu untuk mendapatkan gambaran dari masing-masing variabel serta menguji pengaruh dari variabel-variabel tersebut. Untuk melakukan analisis data digunakan teknik statistik deskriptif yang berfungsi untuk mengelompokkan data, menggarap, menyimpulkan, memaparkan serta menyajikan hasil olahan”. Hal ini bertujuan untuk melakukan pola hubungan atau sebab akibat antara nilai suatu variabel (*variable dependen*) jika nilai variabel yang lain berhubungan dengannya (*variable independen*). Penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif, yang dimaksudkan untuk melakukan pengujian hipotesis serta untuk melakukan interpretasi secara mendalam.

Penelitian ini telah mengungkap bahwa pelaksanaan kebijakan dan koordinasi secara empirik telah memberikan kontribusi terhadap peningkatan efektivitas kerja pegawai dalam pengembangan dan pengelolaan sistem irigasi di lingkungan Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat, Balai Besar Wilayah Sungai Citarum dan Perum Jasa Tirta II.

Secara simultan, implementasi kebijakan dan koordinasi memberi pengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai dalam pengembangan dan pengelolaan sistem irigasi di lingkungan Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat, Balai Besar Wilayah Sungai Citarum dan Perum Jasa Tirta II sebesar 87,1% sedangkan epsilonnya 12,9%.

Implementasi kebijakan secara parsial memberi pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai dalam pengembangan dan pengelolaan sistem irigasi di lingkungan Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat, Balai Besar Wilayah Sungai Citarum dan Perum Jasa Tirta II sebesar 66,3%. Adapun dimensi-dimensi dari implementasi kebijakan yang memberikan pengaruh paling besar terhadap efektivitas kerja pegawai di lingkungan Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat, Balai Besar Wilayah Sungai Citarum dan Perum Jasa Tirta II adalah dimensi sikap para pelaksana, komunikasi antar organisasi, ciri atau sifat badan/instansi pelaksana, ukuran dan tujuan kebijakan, lingkungan eksospol dan dimensi sumber-sumber kebijakan.

Koordinasi secara parsial telah memberikan pengaruh yang siginifikan terhadap efektivitas kerja pegawai dalam pengembangan dan pengelolaan sistem irigasi di lingkungan Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat, Balai Besar Wilayah Sungai Citarum dan Perum Jasa Tirta II sebesar 20,8%. Adapun dimensi-dimensi dari koordinasi memberi pengaruh paling besar terhadap efektivitas kerja pegawai di lingkungan Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat, Balai Besar Wilayah Sungai Citarum dan Perum Jasa Tirta II adalah dimensi kejelasan wewenang dan tanggung jawab, komunikasi, pengawasan dan pengamatan dan dimensi kemampuan pimpinan.

Kesimpulan dalam penelitian ini bahwa implementasi kebijakan dan koordinasi perlu mendapatkan perhatian yang sungguh-sungguh oleh pimpinan di lingkungan Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat, Balai Besar Wilayah Sungai Citarum dan Perum Jasa Tirta II agar efektivitas kerja pegawai dapat terlaksana sesuai dengan tujuan organisasi yang telah dirumuskan sebelumnya.

* + 1. **Hasil Penelitian Hermana (2006)**

Penelitiannya berjudul disiplin dan mutasi guru serta pengaruhnya terhadap kinerja guru di lingkungan Dinas Pendidikan Provinsi Banten. Metoda yang digunakannya dalam penelitian ini adalah deskriptif analisis dengan menggambarkan keadaan sebenarnya pada saat peneliti melaksanakan penelitian di lapangan.

Hasil penelitiannya diperoleh bahwa disiplin dan mutasi guru berpengaruh sangat kuat dan signifikan terhadap kinerja guru di lingkungan Dinas Pendidikan Provinsi Banten sebesar 77,70%. Artinya bahwa variabel disiplin dan mutasi guru sangat menentukan pengaruhnya terhadap kinerja guru. Oleh karena itu disiplin dan mutasi guru menjadi prioritas untuk dilaksanakan dalam meningatkan kinerja guru di lingkungan Dinas Pendidikan Provinsi Banten. Adapun pengaruh variabel lain yang tidak diteliti tetapi dapat mempengaruhi kinerja guru sebesar 22,30%.

Kesimpulan dalam penelitiannya adalah bahwa optimalisasi disiplin dan mutasi guru sangat menentukan dan perlu dilakukan di lingkungan Dinas Pendidikan Provinsi Banten sesuai dengan prosedur yang berlaku dalam meningkatkan kinerja guru. Relevansi penelitian terdahulu dengan penelitian penulis adalah bahwa aspek kinerja guru merupakan salah satu hal yang paling penting untuk melihat keberhasilan seorang guru dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu peneliti menganggap perlu ada penelitian lanjutan tentang kinerja guru dilihat dari aspek kebijakan dan profesionalnya.

* + 1. **Hasil Penelitian Kaswadi (2010)**

Kaswadi dalam penelitiannya berjudul Pengaruh implementasi kebijakan dan profesionalisme terhadap kinerja guru bersertifikasi pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Indramayu. Metode penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif analisis, yaitu untuk mendapatkan gambaran dari masing-masing variabel serta menguji pengaruh dari variabel-variabel tersebut.

Dasar pertimbangan dipilihnya metode penelitian ini adalah adanya asumsi bahwa ada pengaruh berdasarkan hubungan yang akan dikaji dalam penelitian antara implementasi kebijakan dan profesionalisme terhadap kinerja guru bersertifikasi pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Indramayu.

Hasil penelitian telah mengungkap bahwa implementasi kebijakan dan profesionalisme secara empirik telah memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja guru bersertifikasi pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Indramayu. Hal tersebut mengandung makna bahwa implementasi kebijakan dan profesionalisme yang selama ini dijalankan oleh Pemerintah Kabupaten Indramayu, khususnya dalam konteks pengelolaan program sertifikasi guru Sekolah Menengah Atas Negeri belum sepenuhnya berjalan dengan efektif.

Secara simultan, implementasi kebijakan dan profesionalisme telah memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru bersertifikasi pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Indramayu (85%). Hal ini mengandung makna bahwa implementasi kebijakan dan profesionalisme yang selama ini dilaksanakan di Kabupaten Indramayu, belum sepenuhnya dapat berjalan dengan efektif, sehingga mempengaruhi terhadap kinerja guru bersertifikasi pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Indramayu. Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti tetapi mempengaruhi kinerja guru bersertifikasi sebesar 15%.

Hasil penelitian ini juga menemukan bahwa secara parsial implementasi kebijakan telah memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Indramayu (40,1%). Adapun faktor-faktor dari implementasi kebijakan yang memberikan pengaruh paling besar terhadap kinerja guru bersertifikasi pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Indramayu adalah faktor komunikasi (16,8%), diikuti disposisi/sikap (12,4%), sumber daya (6,7%) dan faktor struktur birokrasi (4,2%).

Hasil penelitian juga mengungkap bahwa profesionalisme secara parsial telah memberikan pengaruh yang siginifikan terhadap kinerja guru bersertifikasi pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Indramayu (44,9%). Adapun karakteristik dari profesionalisme yang memberikan pengaruh paling besar terhadap kinerja guru bersertifikasi pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Indramayu adalah karakteristik memelihara hubungan baik dengan klien (10,9%), harus ahli (9,8%), mampu mandiri (8,6%), bertanggungjawab terhadap pekerjaan (7,9%), mampu menunjukan dirinya profesional (4,8%) dan memegang teguh etika profesi (2,9%).

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah bahwa implementasi kebijakan dan profesionalisme secara umum belum sepenuhnya berjalan sesuai harapan organisasi sehingga pelaksanaannya perlu mendapatkan perhatian yang sungguh-sungguh agar kinerja guru bersertifikasi pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Indramayu dapat tercapai sesuai dengan tujuan organisasi.

Tabel 2.1

Perbandingan Judul Penelitian Terdahulu dengan Judul Peneliti

| **Nama** | **Judul Penelitian Terdahulu** | **Teori yang Digunakan Peneliti Terdahulu** | **Teori yang Digunakan Peneliti** | **Persamaan/ Perbedaan** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Kusmana (2008) | Analisis pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai satuan kerja irigasi andalan Jawa Barat bagian Jatiluhur pada Dinas PSDA Prov Jabar | Motivasi (Winardi, 1999), Disiplin (Mangkunegara, 2001) dan Kinerja Pegawai (Sedarmayanti, 2000) | Implementasi Kebijakan (Wahab, 2002), Disiplin Kerja (Saydam, 2000) dan Kinerja Guru (Surya, 2006) | Implementasi Kebijakan tidak ada, Disiplin Kerja sama teori berbeda, Kinerja Guru tidak ada, lokus berbeda |
| Juanda (2002) | Implementasi Kebijakan dan Komitmen Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Guru SMAN di Kota Bandung | Implementasi Kebijakan (Edward III, 2000) Komitmen Organisasi (Thoha, 1999) dan Kinerja Guru (Surya, 2006) | Implementasi Kebijakan (Wahab, 2002), Disiplin Kerja (Saydam, 2000) dan Kinerja Guru (Surya, 2006) | Implementasi Kebijakan sama teori berbeda, Disiplin Kerja tidak ada, Kinerja Guru sama, lokus berbeda |
| Ruhimat (2010) | Analisis pengaruh implementasi kebijakan dan koordinasi terhadap efektivitas kerja pegawai Balai Besar Wil. Sungai Citarum dan Perum Jasa Tirta II Dinas Pengelolaan SDA Provinsi Jabar | Implementasi Kebijakan (Islamy, 2001), Koordinasi (Sugandha, 1999) dan Efektivitas Kerja Pegawai (Dharma, 2004) | Implementasi Kebijakan (Wahab, 2002), Disiplin Kerja (Saydam, 2000) dan Kinerja Guru (Surya, 2006) | Implementasi Kebijakan sama teori berbeda, Disiplin Kerja tidak ada, Kinerja Guru tidak ada, lokus berbeda |
| Hermana (2006) | Disiplin dan mutasi guru dan pengaruhnya terhadap kinerja guru di Disdik Provinsi Banten | Disiplin (Sujamto, 1996), Mutasi (Hasibuan, 2004) dan Kinerja Guru (Rasul, 2000) | Implementasi Kebijakan (Wahab, 2002), Disiplin Kerja (Saydam, 2000) dan Kinerja Guru (Surya, 2006) | Implementasi Kebijakan tidak ada, Disiplin Kerja sama teori berbeda, Kinerja Guru sama teori berbeda, lokus berbeda |
| Kaswadi (2010) | Analisis pengaruh implementasi kebijakan dan profesionalisme terhadap kinerja guru bersertifikasi pada Sekolah Mengengah Atas Negeri di Kab. Indramayu | Implementasi Kebijakan (Edward III dalam Widodo, 2001) dan Profesionalisme (Sobandi, 2002) dan Kinerja Guru (Surya, 2006) | Implementasi Kebijakan (Wahab, 2002), Disiplin Kerja (Saydam, 2000) dan Kinerja Guru (Surya, 2006) | Implementasi Kebijakan sama teori berbeda, Disiplin Kerja tidak ada, Kinerja Guru sama, lokus berbeda |

Sumber : Disusun Peneliti, 2011.

Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa hasil penelitian terdahulu memberikan apresiasi kepada penulis untuk menambah wawasan yang lebih luas dalam tatanan teoritik dan empirik. Disamping itu bahwa penelitian terdahulu tersebut ada beberapa hal yang sama adapula yang berbeda teorinya, sedangkan lokusnya berbeda. Oleh karena itu judul penelitian penulis mencerminkan originalitas dan tidak plagiat.

* + 1. **Konsep Administrasi Publik**

Upaya pemahaman dan menganalisis terhadap perkembangan ilmu administrasi negara ini telah dilakukan dengan berbagai cara, seperti yang dilakukan oleh Golembiewski dalam Kartasasmita (1997:19) melalui metode pendekatan matriks locus dan *focus* yang menghasilkan empat fase dalam perkembangan ilmu administrasi negara. Fase-fase tersebut adalah (1) fase perbedaan analitik politik dari administrasi, (2) fase perbedaan konkrit politik dari administrasi, (3) fase ilmu manajemen, dan (4) fase orientasi terhadap kebijakan publik. Golembiewski juga mengetengahkan adanya tiga paradigma komprehensif dalam perkembangan ilmu administrasi negara, yaitu (1) paradigma tradisional, (2) paradigma sosial psikologi, (3) paradigma kemanusiaan (*humanist/systemics*).

Pendapat lain dalam menganalisis perkembangan ilmu administrasi negara ini dikemukakan oleh Henry dalam Kartasasmita (1997:19) yang memperkenalkan pandangan Bailey, bahwa untuk analisis administrasi negara sebagai ilmu harus diterapkan empat teori, yaitu teori deskriptif, normatif, asumtif dan instrumental, dimana Henry mengenali tiga soko guru pengertian (*defining pillars*) administrasi negara, yaitu (1) perilaku organisasi dan perilaku manusia dalam organisasi publik, (2) teknologi manajemen dan lembaga-lembaga pelaksana kebijaksanaan, dan (3) kepentingan publik yang berkaitan dengan perilaku etis individual dan urusan publik.

Disamping itu Henry pun mengetengahkan lima paradigma yang berkembang dalam administrasi negara, yaitu (1) dikotomi politik/administrasi, (2) prinsip-prinsip administrasi, (3) administrasi negara sebagai ilmu politik, (4) administrasi negara sebagai ilmu manajemen, dan (5) administrasi negara sebagai administrasi negara. Dalam konsep Ilmu Administrasi Publik lama atau biasa dikenal dengan istilah “*the old of Public administration*”, yang mengacu kepada saran Woodrow Wilson, agar pemerintahan itu mempunyai struktur mengikuti model bisnis yakni mempunyai eksekutif otoritas, pengendalian (*controlling*), yang amat penting mempunyai struktur organisasi hierarki, dan upaya untuk melaksanakan kegiatan mewujudkan tujuan itu dilakukan secara efisien.

Administrasi Negara merupakan tempat untuk para administrator sebagai pelaksana kebijakan-kebijakan untuk melaksanakan tugas-tugas negara. Dalam kaitan ini Nigro dan Nigro dalam Syafiie (2003:25) menyatakan sebagai berikut :

1. Administrasi publik, adalah suatu kerjasama kelompok dalam lingkungan pemerintahan,
2. Administrasi publik meliputi ketiga cabang pemerintahan: eksekutif, legislatif dan yudikatif. Serta hubungan diantara mereka.
3. Administrasi publik memiliki peranan yang penting dalam merumuskan kebijaksanaan pemerintah dan karenanya merupakan sebagian dari proses politik.
4. Administrasi publik sangat erat berkaitan dengan berbagai macam kelompok swasta dan perorangan dalam menyajikan pelayanan kepada masyarakat.

Administrasi publik merupakan tempat para administrator sebagai pelaksana kebijakan-kebijakan untuk melaksanakan tugas-tugas negara. Waldo dalam Silalahi (2002:9) mengemukakan : “Administrasi adalah suatu daya upaya manusia yang kooperatif yang mempunyai tingkat rasionalitas tinggi”. Dalam kaitan ini, makna yang dapat diambil dari berbagai pengertian di atas, bahwa Administrasi, Administrasi Negara (*Public Administration*) dan pembuatan (*administrator*) atau pelaksanaan (*implementasi*) kebijakan adalah merupakan suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Semua kebijakan yang muncul tiada lain karena sesuatu hal atau dalam mengatasi masalah-masalah, kesulitan-kesulitan agar sedapat mungkin dipecahkan. Proses kerja yang harus dilakukan setiap organisasi rnenjadi berbagai bentuk kegiatan, sebagaimana menurut Tjokroamidjojo (1994:16) yaitu "Ditinjau dari segi perkembangan, administrasi dapat bagi atas dua bagian besar, yaitu : (1) Administrasi negara (*Public Administration)* dan (2) Administrasi niaga *(Bussiness Administration)".* Secara khusus, administrasi negara terbagi ke dalam tiga unsur besar sebagaimana dikemukakan Tjokroamidjojo (1994:19) yaitu :

Unsur administrasi negara adalah (a) Administrasi Keuangan, (b) Administrasi Kepegawaian, (c) Administrasi Material dan ketiga unsur administrasi tersebut memiliki tugas yang sama yaitu bertugas untuk mendapatkan, menggunakan dan mengendalikan.

Pendapat di atas dimaknai bahwa administrasi negara begitu luas cakupannya dalam melaksanakan kegiatan di dalam organisasi pemerintahan. Administrasi publik (*public administration)* yang lebih dikenal di Indonesia dengan istilah administrasi negara, adalah salah satu aspek dari kegiatan pemerintah. Administrasi publik merupakan salah satu bagian dari ilmu administrasi yang erat kaitannya dengan perumusan berbagai kebijakan negara Administrasi publik sangatlah berpengaruh tidak hanya terhadap tingkat perumusan kebijakan, melainkan pula pada tingkat implementasi kebijakan, karena memang adminstrasi publik berfungsi untuk mencapai tujuan program yang telah ditentukan oleh pembuat kebijakan politik.

Peranan administrasi negara dalam mewujudkan kebijakan-kebijakan politik serta mewujudkan rasa aman dan kesejahteraan masyarakat, melalui kegiatan yang bersifat rutin maupun pembangunan. Pemerintah memerlukan administrasi negara yang berdaya guna dan berhasil guna. Peran administrasi negara atau administrasi publik merupakan proses dalam perumusan kebijakan sebagaimana pendapat Nigro dan Nigro (1983:18) yaitu *"Public Administration has an important role formulating of public policy and thus a part of the political process".* Administrasi negara mempunyai peranan penting dalam perumusan kebijakan pemerintah dan karenanya merupakan sebagian dari proses politik).

Pendapat Presthus (1975:3) Administrasi negara mempunyai arti :

*Public administration may be defines as the art and science* of *design and carrying out public policy. As the scale and complex* of *government uncreased, civil sevants assumed a large role in policy making, in addition to their traditional and still mayor role of implementing polities designed by the elected master.*

Pendapat tersebut di atas menurut peneliti bahwa administrasi publik dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu pengetahuan mendesain dan melaksanakan kebijakan publik. Skala dan kompleksitas dari urusan pemerintah yang semakin bertambah, asumsi pelayanan sipil merupakan pengaturan yang besar dalam pembuatan kebijakan, peran dari implementasi kebijakan untuk melengkapi kebiasaan yang didesain melalui pilihan mereka. Hal ini memberikan pemaknaan bahwa administrasi publik mempunyai peran penting dalam perumusan kebijakan pemerintah. Pendapat lain mengenai administrasi negara yaitu menurut Pfiffner dan Presthus (1975:4) bahwa ”*Public administration involves the implementation of public which has been determine by representative political bodies”.* Menurut peneliti pendapat tersebut adalah bahwa administrasi publik meliputi implementasi kebijakan pemerintah yang telah ditetapkan oleh badan-badan perwakilan politik.

Pendapat di atas menurut pemikiran penulis adalah bahwa administrasi publik merupakan proses penyelenggaraan negara dengan didasarkan pada kebijakan-kebijakan yang telah dibuat oleh pemerintah. Lebih jauh Pfiffner dan Presthus (1975:6) menjelaskan bahwa ”*In sum, public administration is a process concerned with carrying out public policied, encompassing innumerable skills an techniques large numbers of people”.* Pendapat tersebut di atas menurut peneliti bahwa secara global adminstrasi publik adalah suatu proses bersangkutan dengan kebijakan-kebijakan pemerintah, pengarahan kecakapan dan teknik-teknik yang tidak terhingga jumlahnya, memberikan arah dan maksud terhadap usaha sejumlah orang. Penyelenggaraan administrasi negara dapat berlangsung dengan efektif harus diimbangi dengan sumber-sumber yang lengkap dan tepat.

* + 1. **Konsep Organisasi dan Manajemen**

Organisasi diibaratkan sebagai anatomi dari administrasi sedangkan manajemen sebagai fisiologinya. Organisasi menunjukkan struktur daripada administrasi sedangkan manajemen menunjukkan fungsinya. Keduanya saling bergantung dan tidak dapat dipisahkan satu daripada yang lain sebagaimana halnya anatomi dan psiologi daripada setiap organisme hidup, adalah saling bergantung dan tidak dapat dipisahkan satu daripada yang lain dalam satu ikatan yang jalin menjalin.

Waldo dalam Admosoedarmo (1996:26) “Organisasi adalah sebagai suatu struktur antar hubungan pribadi yang berdasarkan atas wewenang formil dan kebiasaan di dalam suatu sistem administrasi”. Dalam setiap sistem administrasi pastilah ada orang yang memerintah dan ada yang diperintah, di dalam rangka pelaksanaan sutu usaha tertentu atau berbagai usaha dan biasanya perintah itu ditaati. Hal ini berarti bahwa ada orang yang mempunyai wewenang yang lebih atas dari yang lainnya, dan ini ternyata dengan adanya hubungan antara memberi perintah dan mentaati perintah.

Terselenggaranya kegiatan kerjasama kelompok manusia dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama, diperlukan sarana atau alat yang dapat dijadikan wadah atau tempat terselenggaranya kegiatan tersebut, yaitu organisasi. Maksudnya agar semua tujuan bersama dapat tercapai secara efektif dan efisien. Hal ini sesuai dengan pendapat Handayaningrat (1997:42) bahwa “Organisasi adalah wadah (wahana) kegiatan daripada orang-orang yang bekerjasama dalam usaha mencapai tujuan”. Orang-orang bekerja sesuai dengan tempat, kewenangan dan tanggung jawab dalam suatu hirarki dan fungsinya masing-masing, yaitu tempat dan fungsinya mulai yang terendah sampai yang tertinggi. Saling bersinergi antar masing-masing anggota kelompok, karena semua berada dalam satu kesatuan dan sistem yang telah ditetapkan bersama. Selanjutnya Barnard dalam Hasibuan (2006:123) mengemukakan : “*As a system consciously coordinated activity or forces of two or more person”.* Pendapat di atas diartikan bahwa organisasi adalah suatu sistem kerja sama yang terkoordinasi secara sadar dan dilakukan oleh dua orang atau lebih. Sementara Siagian (2005:7) mendefinisikan sebagai berikut :

Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian sesuatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan mana terdapat seorang/beberapa orang yang disebut atasan dan seorang/sekelompok orang yang disebut bawahan.

Adanya atasan dan bawahan, menunjukan adanya pembagian tugas dan hirarkhi yang jelas dalam suatu ikatan formal. Bentuk persekutuan antara dua orang, menujukan bahwa organisasi merupakan wadah untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah bersama. Jadi organisasi adalah tempat atau wadah bagi orang-orang yang mengikatkan diri sebagai kelompok, yang memiliki wewenang, tanggungjawab dan pembagian tugas yang jelas, agar mudah mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk memahami pengertian manajemen, terlebih dahulu diuraikan sedikit tentang definisi dari manajemen itu sendiri. Manajemen berasal dari kata *to manage* yang secara umum berarti mengatur, mengurus dan mengelola.

Manusia merupakan mahluk yang sepanjang sejarahnya selalu hidup berkelompok. Kehidupan berkelompok ini didasari karena setiap orang sebagai mahluk mempunyai kebutuhan untuk hidup bersama sebagai kebutuhan sosial. Pembentukan kelompok juga karena manusia mempunyai keterbatasan fisik dan kejiwaan. Berbeda dengan sejumlah binatang yang ketika lahir langsung dapat berdiri, berjalan dan makan sendiri, sejak lahir manusia membutuhkan rawatan orangtuanya atau orang lain.

Kebutuhan hidup manusia akan semakin meningkat seiring bertambahnya usia dan perkembangan zaman. Kebutuhan manusia modern lebih banyak daripada kebutuhan manusia tradisional. Kebutuhan tersebut terdiri atas kebutuhan fisik dan psikologi, baik secara individual maupun kelompok. Agar kebutuhan individu dan kelompok manusia dapat terpenuhi dan saling melindungi, maka manusia membentuk organisasi. Bisa dikatakan bahwa manusia selalu berhubungan dengan organisasi, bahkan sejak lahir sampai dengan meninggal pun, hampir tidak pernah lepas dari organisasi.

Hasibuan (2006:2) mengemukakan bahwa : “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”*.* Sedangkan manajemen menurut Terry dalam Siagian (2005:16) sebagai berikut : *“Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources”.* Pendapat di atas dapat diartikan bahwa manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya. Terry (1986:26) mengemukakan lebih lanjut mengenai manajemen sebagai berikut : *“Management is an integrating systematic process by which authorized individuals create, provide for, and operate an organization in the selection and accomplishment of its goals”*. Dari kutipan tersebut dapat diartikan bahwa manajemen merupakan suatu proses pengintegrasian yang sistematis yang dipergunakan oleh orang-orang yang berwenang untuk menciptakan, menyediakan, untuk mengoperasikan suatu organisasi dalam menentukan dan mencapai tujuan-tujuannya. Pokok penting yang dapat ditarik dari pendapat ini adalah adanya pengintegrasian kegiatan kedalam suatu sistematika kerja tertentu dalam rangka mencapai mencapai tujuan organisasional.

Suwatno (2002:13) memberikan pengertian terhadap konsep manajemen sebagai berikut :

1. Sesuatu ”kegiatan atau *job*” artinya kegiatan untuk mengatur, merencanakan, melaksanakan, mengawasi jalannya kegiatan, sehingga tujuan dapat tercapai dengan baik.
2. Suatu ”posisi atau jabatan” yaitu suatu kegiatan yang disediakan bagi mereka yang memenuhi syarat untuk menduduki tempat tersebut.

Pendapat tersebut memberikan arti bahwa manajemen adalah suatu keterampilan memanfaatkan sumber daya yang tersedia pada organisasi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, Siagian (2005:3) mengemukakan : “Manajemen dapat didefinisikan sebagai suatu kemampuan atau suatu keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka kegiatan untuk pencapaian tujuan dengan cara melalui kegiatan-kegiatan orang lain”. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu ilmu dan seni (kiat) dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi dengan memanfaatkan seluruh sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien, melalui berbagai fungsi manajemen. Manajemen sendiri memiliki beberapa fungsi, antara lain yaitu :

Oey Liang Lee yang dikutip Hasibuan (2006:3), fungsi manajemen adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan, penetapan tujuan, *policy*, *procedure*, *budget* dan program dari suatu organisasi.
2. Pengorganisasian, sebagai keseluruhan aktivitas manajemen dalam mengelompokkan orang-orang serta penetapan tugas, fungsi, wewenang, serta tanggung jawab masing-masing dengan tujuan terciptanya aktivitas-aktivitas yang berdaya guna dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
3. Pengarahan, fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha memberi bimbingan, saran-saran, perintah-perintah, atau instruksi-instruksi kepada bawahan dalam pelaksanaan tugas masing-masing.
4. Pengkoordinasian, merupakan fungsi manajemen untuk melakukan berbagai kegiatan agar tidak terjadi kekacauan, percekcokan, kekosongan kegiatan dengan jalan menghubung-hubungkan, menyatu padukan dan menyelaraskan kegiatan.
5. Pengontrolan, sering juga disebut pengendalian adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian dan sekaligus mengadakan koreksi sehingga apa yang sedang dilakukan bawahan dapat diarahkan kejalan yang benar untuk mencapai tujuan organisasi.

Fungsi-fungsi manajemen tersebut di atas merupakan usaha manajemen untuk memperoleh suatu hasil dalam kerangka kegiatan pencapaian tujuan dengan cara melalui kegiatan-kegiatan orang lain. Lebih lanjut fungsi-fungsi manajemen menurut Stoner yang dikutip oleh Handoko (2004:22), antara lain :

1. *Planning* atau perencanaan*,* yaitupenentuan serangkaian tindakan untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan. Pembatasan yang terakhir merumuskan perencanaan.
2. *Organizing* atau pengororganisasian adalah kumpulan dua orang atau lebih yang bekerja sama dalam cara yang terstruktur untuk mencapai sasaran spesifik atau sejumlah sasaran.
3. *Leading* atau Memimpin adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas atau memotivasi pegawai yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok atau seluruh organisasi.

Pekerjaan leading meliputi lima kegiatan yaitu :

* Mengambil keputusan
* Mengadakan komunikasi agar ada saling pengertian antara manajer dan bawahan
* Memberi semangat, inspirasi, dan dorongan kepada bawahan supaya mereka bertindak.
* Memilih orang-orang yang menjadi anggota kelompoknya
* Serta memperbaiki pengetahuan dan sikap-sikap bawahan agar mereka terampil dalam usaha mencapai tujuan yang ditetapkan.

1. *Controlling* atau pengawasan, sering juga disebut pengendalian adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud dengan tujuan yang telah digariskan semula.

Seluruh fungsi ini harus terpadu secara seimbang, dengan menguasai seluruh fungsi manajemen ini seorang pimpinan akan lebih efektif dalam menjalankan roda kegiatan organisasi. Fungsi *leading* memiliki aspek penting dalam kepemimpinan manajemen, memimpin organisasi dengan baik dan efektif merupakan kunci untuk menjadi seorang pimpinan organisasi dalam memanage sumber daya manusia dalam suatu organisasi.

Robbins dalam Pasolong (2003:380) mengemukakan prinsip-prinsip administrasi sebagai berikut :

1. Pembagian pekerjaan,
2. Wewenang,
3. Disiplin,
4. Kesatuan komando,
5. Kesatuan arah,
6. Mengalahkan kepentingan individu untuk kepentingan umum,
7. Pemberian upah,
8. Pemusatan,
9. Rentang kendali,
10. Tata tertib,
11. Keadilan,
12. Stabilitas pada jabatan personal,
13. Inisiatif,
14. Rasa persatuan.

Prinsip-prinsip administrasi tersebut di atas mengarahkan kepada peningkatan masalah efisiensi administrasi, karena dengan efisiensi diperkirakan akan dapat meningkatkan tujuan organisasi sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Administrasi dan manajemen dalam suatu organisasi harus bergerak ditempat yang serba terbatas. Oleh karena itu, administrasi memiliki arti yang sangat luas. Definsi administrasi menurut Siagian (2005:3) yaitu Keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Atmosudirdjo (1986:46) menyebutkan bahwa “administrasi adalah penyelenggaraan bersama atau proses kerja sama antara sekelompok orang-orang secara tertentu untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan dan direncanakan sebelumnya”. Pendapat dari Simon dalam Handayaningrat (1997:3) yaitu “*Administration as the activities of group cooperating to accomplish common goals*”. Sedangkan pendapat White (1968:11) yaitu *Administration is a process common to all group effort, public or private, civil or militery, large scale or small scale etc*. Definisi-definisi administrasi dari para ahli di atas menurut peneliti perlu mengandung faktor-faktor sebagai berikut : 1) Ada kelompok orang-orang yang terdiri dari dua orang atau lebih; 2) Ada kerjasama diantara orang-orang tersebut; 3) Ada tujuan yang hendak dicapai dan 4) Ada kegiatan yang diproses.

Fungsi administrasi dan manajemen menurut Siagian (2005:103) yaitu “Fungsi-fungsi organik” dan “Fungsi-fungsi pelengkap”. Keduanya memiliki kesamaan kepentingan dan saling mendukung dalam aktivitas kerja secara operasional.

Fungsi organik yaitu seluruh fungsi yang mutlak harus dijalankan administrasi dan manajemen. Ketidakmampuan untuk menjalankan fungsi organik akan mengakibatkan kematian organisasi. Sedangkan yang dimaksud dengan fungsi pelengkap adalah fungsi yang walaupun tidak mutlak harus ada, tetapi sangat berpengaruh terhadap kelancaran dalam pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan dengan secara efektif dan efisien.

Fungsi pelengkap ini meliputi sistem kerja, prosedur kerja dan tata kerja yang perlu dilaksanakan dalam rangka menjalankan tujuan organisasi. Definisi ketiga unsur tersebut menurut LAN RI (1993:247) yaitu :

1. Sistem kerja adalah rangkaian pekerjaan yang meliputi langkah-­langkah pekerjaan yang berkaitan dalam bentuk prosedur kerja dan tata kerja secara tertib dan teratur.
2. Prosedur kerja adalah urutan langkah-langkah pekerjaan keterampilan yang berkaitan satu sama lain, dilakukan oleh lebih dari satu orang pekerjaan yang membentuk cara-cara pencapaian tujuan secara bertahap dari suatu kegiatan.
3. Tata kerja adalah pekerjaan yang berkaitan satu sama lain sehingga adanya suatu urutan tahap demi tahap serta jalan yang harus ditempuh dalam rangka penyelesaian sesuatu bidang tugas.

Unsur-unsur tersebut merupakan rangkaian atau langkah-langkah yang mengarah kepada pencapaian tujuan organisasi. Administrasi merupakan kegiatan yang sangat luas dalam penyelenggaraan negara sebagaimana dikemukakan Soedjadi (1989:17) yaitu :

Penyelenggaraan administrasi dalam suatu organisasi harus menjadi satu kesatuan dengan penyelenggara manajemen. Penyelenggara administrasi sering disebut dengan administrator dan penyelenggara manajemen sering disebut manajer. Keduanya tidak dapat dipisahkan karena administrasi memiliki peran sebagai proses dan manajemen memiliki peran sebagai alat yang harus bergerak dalam satu wadah yaitu organisasi.

Pencapaian tujuan organisasi memiliki tugas yang sangat luas. Karena harus bergerak dalam berbagai bidang yang berhubungan dengan proses kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu tugas yang sangat penting dengan menentukan terhadap keberhasilan dalam mencapai tujuan.

Sumber manajemen menurut Hasibuan (2006:27) sebagai berikut :

1. *Man* (sumber daya manusia dengan keahlian tertentu sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam mencapai tujuan).
2. *Money* (modal dalam bentuk uang untuk berbagai bentuk biaya, balk penggajian, pengadaan alat dan bahan, penyediaan sarana dan prasarana dll).
3. *Materials* (alat untuk melaksanakan pekerjaan sebagai media yang digunakan untuk melakukan semua kegiatan oleh manusia).
4. *Minute* (waktu pelaksanaan pekerjaan, disesuaikan dengan target dan *input* lainnya untuk mewujudkan *output* yang ditentukan dalam rencana).
5. *Methods* (cara kerja yang digunakan untuk kelangsungan pekerjaan yang tertib dan teratur).
   * 1. **Konsep Kebijakan Publik dan Implementasi Kebijakan Publik**

Kebijakan publik merupakan sebuah tindakan yang kompleks dan berimplikasi luas terhadap kehidupan masyarakat, maka dalam kerangka implementasi seyogyanya perlu dikaji tentang makna dari konsep kebijakan publik secara komprehensif, agar dampak yang ditimbulkan mampu diantisipasi atau setidaknya dapat dieleminir. Secara harfiah ilmu kebijakan adalah terjemahan langsung dari kata *policy science.* Penulis besar ilmu ini seperti Dunn, Jones, Frendmand dan lain-lain menggunakan istilah *public policy* atau *public policy analisys* dalam definisi yang tidak jauh berbeda. Istilah kebijakan dalam bahasa Indonesia merupakan terjemah dari *policy*, biasa disebut keputusan pemerintah.

Jones (1991:7) menyebutkan *"a course of action intended to accomplish some end''* (suatu tindakan yang diperuntukkan beberapa penyelesaian). Sedangkan Dye (1985:11) menyebutkan " *whatever goverment choose to do or not to do"* (Apapun yang dipilih pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan). Gambaran eksplisit oleh Dunn (1992:71) disebutkan bahwa “kebijakan atau *policy* merupakan urusan pemerintah atau administrasi pemerintahan”. Secara umum yang dimaksud dengan kebijakan, Hoogerwerf dalam Wahab (2002:3) mendefinisikan berikut :

Usaha mencapai tujuan tertentu dengan sarana tertentu dan dalam urutan waktu tertentu. Dalam hubunganya dengan kebijakan pemerintah ia menyatakan sebagai kebijakan aktor dari golongan tertentu yaitu pejabat pemerintah dan instansi-instansi pemerintah.

Hoogerwerf mengemukakan bahwa kebijakan pemerintah adalah suatu upaya pemerintah untuk memecahkan, mengurangi atau mencegah masalah dengan cara tertentu yaitu dengan tindakan terarah. Jones cenderung memilih definisi yang diajukan Eulau, Frewitt dan Jones dalam Danim (1991:47) mengemukakan bahwa "kebijakan adalah keputusan tetap yang didirikan oleh konsistensi dan pengulangan tingkah laku dari mereka yang mematuhi keputusan tersebut ".

Berbeda dengan Jones yang setuju bahwa "sebuah kebijakan adalah sebuah usaha atau keputusan tetap yang meliputi tingkah laku atau tindakan", maka Dye dikutip Islamy mengemukakan bahwa kebijakan tidak hanya tindakan pemerintah tetapi juga hal-hal yang tidak dilakukan. Selengkapnya Dye dalam Islamy (2001:18) mengemukakan sebagai berikut :

Apapun yang, dipilih pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan. Apabila pemerintah memilih untuk melakukan sesuatu maka harus ada tujuannya (objektif) dan kebijakan negara itu harus meliputi semua tindakan pemerintah. Jadi bukan semata-mata merupakan pernyataan keinginan pemerintah atau pejabat pemerintah saja. Di samping itu sesuatu yang dilaksanakan pemerintahpun termasuk kebijakan negara. Hal ini disebabkan karena sesuatu yang tidak dilakukan oleh pemerintah akan mempunyai pengaruh (dampak) yang sama besarnya dengan suatu yang dilakukan oleh pemerintah.

Definisi kebijakan dalam arti luas, tidak hanya meliputi keinginan nyata tetapi juga tidak nyata. Walaupun Dye mengemukakan bahwa sesuatu tidak dilakukan oieh pemerintah, namun kenyataannya sulit untuk menentukan kebijakan pemerintah yang nyata dan tidak nyata. Penggunaan istilah antara kebijakan dengan keputusan pemerintah, telah mendapatkan penurunan dari banyak guru besar tata negara, karena keputusan atau kebijakan pemerintah memiliki kesamaan yaitu mempunyai wewenang atau kekuasaan untuk mengarahkan masyarakat, serta bertanggung jawab melayani kepentingan umum. LAN RI (1994:149) mengemukakan bahwa kebijakan adalah :

Kebijakan pada dasarnya merupakan ketentuan-ketentuan yang harus dijadikan pedoman, pegangan atau petunjuk, cara bagi setiap usaha kegiatan aparatur pemerintah, sehingga tercapai kelancaran dan keterpaduan dalam mencapai tujuan tertentu. Dalam penyusunan kebijakan harus :

1. Berpedoman pada kebijakan yang tingkatannya lebih tinggi
2. Tidak boleh bertentangan dengan kebijakan yang ada harus objektif
3. Jelas, tepat dan tidak menimbulkan kekaburan bagi para pelaksana.

Kebijakan berdasarkan tingkatannya terdiri dari dua tingkatan yaitu kebijakan nasional dan kebijakan umum. Maksud dari kebijakan nasional menurut LAN RI (1994:149) yaitu : "Kebijakan Nasional merupakan kebijakan negara yang bersifat fundamental dan strategis dalam pencapaian tujuan nasional/negara sebagaimana tertera dalam UUD 1945". Berbeda dengan kebijakan umum sebagaimana menurut LAN RI (1994:150) yaitu :

Kebijakan Umum merupakan kebijakan Presiden yang lingkupnya menyeluruh bersifat nasional dan berupa penggarisan ketentuan-ketentuan yang bersifat makro strategis dalam rangka pelaksanaan tugas umum pemerintahan dan pembangunan sebagai pelaksanaan Undang-Undang Dasar, Ketetapan MPR dan undang-undang guna mencapai tujuan nasional/negara.

Kebijakan pembangunan merupakan salah satu bentuk dari kebijakan teknis, yang pada dasarnya merupakan ketentuan-ketentuan yang harus dijadikan pedoman, pegangan atau petunjuk, cara bagi setiap usaha kegiatan aparatur pemerintah sehingga tercapai kelancaran dan keterpaduan dalam mencapai tujuan tertentu. Pengertian kebijakan teknis menurut LAN RI (1994:150) yaitu :

Kebijakan teknis merupakan penjabaran dari kebijakan pelaksanaan yang memuat pengurusan teknis dan administratif lain sebagian dari bidang utama tugas umum pemerintahan dan pembangunan. Oleh karena isi dan jiwa kebijakan teknis ini sudah bersifat pengaturan pelaksanaan secara teknis dan administratif, maka lazim disebut dengan pedoman pelaksanaan.

Kebijakan publik secara teknis harus merupakan perwujudan dari usaha untuk memenuhi kepentingan umum. Oleh karena itu kebijakan publik adalah suatu upaya pemerintah untuk memecahkan, mengurangi dan mencegah masalah dengan cara tertentu yaitu dengan tindakan terarah. Toyle dalam Moenir (2006:111) menegaskan bahwa :

Kebijakan harus menjadi suatu bentuk kepentingan, yang menyangkut orang banyak atau masyarakat, bertentangan dengan norma dan aturan yang kepentingan tersebut bersumber pada kebutuhan (hajat) hidup orang banyak/masyarakat itu.

Kebijakan pembangunan merupakan kebijakan publik yang bersifat implementatif karena harus mampu menjawab berbagai tantangan secara praktis. Pendekatan yang digunakan dalam proses penentuan kebijakan menurut Zainun (1988:101) yaitu :

1. Pendekatan sejarah yaitu melakukan proses dengan melihat kondisi ketika tindakan tertentu dilakukan, sehingga dipandang perlu dijadikan cermin untuk menghindari kesalahan dan kekeliruan pada masa yang akan datang atau ketika kebijakan tersebut dijalankan.
2. Pendekatan sosiologi yaitu setiap kebijakan harus disesuaikan dengan kondisi lingkungan dan tuntutan masyarakat ketika penentuan kebijakan dan di waktu yang akan datang.
3. Pendekatan falsafah yaitu dalam penentuan kebijakan harus bersumber kepada norma yang memungkinkan menjadi satu dasar hukum tertentu.
4. Pendekatan formal yaitu setiap kebijakan harus memiliki dasar hukum yang kuat dan mampu menjawab berbagai permasalahan yang dihadapi, sehingga tidak bertolak belakang secara vertikal dan horisontal.

Kesemua pendekatan tersebut harus jadi bahan pertimbangan dalam penentuan kebijakan karena akan berpengaruh terhadap hasil yang ditentukan. Hasil proses penentuan kebijakan harus memiliki sifat substantif sehingga dapat digunakan secara operasional. Sifat kebijakan yang memenuhi syarat menurut Abidin (2006:67) sebagai berikut :

1. Sifat yang digambarkan tak boleh lebih atau kurang
2. Tidak merupakan pengulangan istilah
3. Tidak memakai kata negatif
4. Tidak menggunakan kata yang terlalu umum
5. Tidak menggunakan kata kias

Kebijakan yang tidak sejalan dengan sifat-sifat tersebut, maka cenderung tidak dapat dilaksanakan secara operasional. Lebih menyulitkan lagi jika kebijakan tidak mampu menjawab permasalahan yang dihadapi ketika aktivitas berlangsung. Kebijakan harus memberikan gambaran yang tepat agar tidak terjadi perbedaan penafsiran dan melahirkan kekeliruan atau kesalahan yang merugikan, baik secara institusional maupun individual. Pengembangan kebijakan untuk dapat diimplementasikan secara operasional. Kebijakan yang dikembangkan oleh lembaga-lembaga negara dan dan pejabat pemerintah, menurut Islamy (2001:12) adalah : ”Sekalipun kebijakan publik merupakan kebijakan-kebijakan yang dikembangkan oleh lembaga-lembaga negara dan pejabat-pejabat pemerintah, namun demikian kebijakan tersebut menganut keterbukaan dan menyerap aspirasi masyarakat”.

Secara umum kebijakan publik meliputi tiga langkah pokok, sebagaimana dikemukakan Mustopadidjaja (1988:25) yaitu "(1) Perumusan kebijakan; (2) Pelaksanaan kebijakan; (3) Pengawasan dan Penilaian Pelaksanaan Kebijakan". Proses kebijakan pemerintah, menurut Takamura dan Smallwood dalam Santoso (1988:5) bahwa “tahap kegiatan kebijakan pemerintah meliputi Lingkungan perumusan kebijakan, lingkungan implementasi, lingkungan penilaian implementasi kebijakan. Di antara tahapan tersebut dapat dipisahkan”.

Suryaningrat (1991:56) menyebutkan “Keseluruhan runtutan peristiwa dan perbuatan dinamis, sehingga kegagalan di salah satu tahapan akan berpengaruh terhadap sistem kebijakan secara keseluruhan”. Tahapan implementasi kebijakan seringkali dipandang tahapan esensial, karena dirumuskan setelah secara nyata diimplementasikan. Lebih jauh Suryaningrat (1991:56) menjelaskan bahwa :

Implementasi kebijakan tersebut harus disertai dengan faktor pendukung sebagai persyaratan agar dapat berlangsung dengan efektif sebagai sarana pelaksanaan kerja. Atas dasar pemikiran tersebut, maka dimensi yang sangat menentukan implementasi kebijakan retribusi adalah sumber daya manusia.

Sumber daya manusia yaitu segala sesuatu yang terjadi dalam implementasi kebijakan akan ditentukan oleh sumber daya manusia. Pandangan demikian sebagaimana disebutkan Galbraith dalam Heriyanto (1998:108) yaitu :

Implementasi kebijakan akan selalu berlandaskan pada kebijakan di atasnya melalui proses yang ditempuh dalam pengambilan keputusan, susunannya, tugas pokok dan fungsinya, serta kegiatan operasional, terutama yang berhubungan langsung dengan kemampuan para anggota organisasi yang bersangkutan.

Pandangan tersebut menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan dimensi penentu dalam implementasi kebijakan. Kematangan organisasi dalam proses perumusan implementasi kebijakan diperlukan strategi organisasi yang meliputi sebagaimana disebutkan Galbraith dalam Heriyanto (1998:97) yaitu :

1. Desain dan penentuan sistem serta prosedur organisasional dalam menganalisis serta merumuskan kebijakan dan strategi organisasi
2. Identifikasi dari satuan kerja dalam organisasi yang mempunyai kedudukan yang strategis dalam pelaksanaan serta yang telah dirumuskan.
3. Sifat dari kegiatan pengambilan keputusan yang mempunyai nilai strategis.

Langkah-langkah tersebut di atas merupakan strategi agar kebijakan yang dilaksanakan dapat berjalan sesuai dengan arah kebijakan yang diambil untuk menyelesaikan persoalan yang dihadapi masyarakat. Kebijakan yang telah diformulasikan, selanjutnya dilakukan interprestasi untuk diimplementasikan, sebagaimana William dan Jones dalam Islamy (2001:259) berpendapat sebagai berikut :

Masalah-masalah yang paling mendalam bagi penerapan kebijakan adalah hal yang memindahkan suatu keputusan ke dalam kegiatan atau pengoperasian dengan cara tertentu, dan kegiatan atau pengoperasian dengan cara tertentu. Dan cara tersebut adalah bahwa apa yang dilakukan memiliki kemiripan nalar dengan keputusan tertentu, serta berfungsi dengan baik di dalam lingkup lembaga.

Kemudian diungkapkan bahwa implementasi adalah suatu kegiatan untuk mengoperasikan sebuah program. Pilar-pilar untuk melaksanakan program sebagaimana dikemukakan Jones, yang dialih bahasakan oleh Islamy (2001:29) yaitu :

1. Organisasi : Pembentukan atau penataan kembali sumber daya, unit-unit serta metode untuk menjadikan program berjalan.
2. Implementasi: menafsirkan agar program (sering kali dalam hal status) menjadi rencana dan pengarahan yang tepat dan dapat diterima serta dilaksanakan.
3. Penerapan: ketentuan rutin dari pelayanan, pembayaran atau layanan yang disesuaikan dengan tujuan atau perlengkapan program.

# Pendapat tersebut menurut pemahaman penulis adalah bahwa implementasi kebijakan publik perlu menekankan kepada program yang berkaitan dengan kepentingan masyarakat. Maarse dalam Hoogerwerf (1983:170) menyikapinya yaitu :

Implementasi kebijakan diperkirakan aktor yang terlibat langsung mempunyai informasi yang perlu untuk bisa mempermainkan perannya dengan baik. Informasi ini ternyata sering tidak ada, umpamanya sebagai akibat gangguan dalam struktur komunikasi.

Implementasi kebijakan merupakan tahap yang sangat penting dan menentukan terhadap program-program yang digariskan dalam perumusan atau perencanaan kebijakan. Lebih lanjut sebagaimana dikemukakan Udoji dalam Danim (1991:32), yang menyatakan bahwa :

*The execution of policies is as important* if *not more important than policy making. Policies will remain dreams or blue prints file jackets unless they are implemented*.

Pendapat tersebut menurut peneliti pelaksanaan kebijakan adalah sesuatu yang penting, bahkan mungkin jauh lebih penting daripada pembuatan kebijakan. Kebijakan-kebijakan akan sekedar berupa impian atau rencana bagus yang tersimpan rapi dalam arsip kalau tidak diimplementasikan. Pendapat tersebut di atas dapat dimaknai bahwa implementasi kebijakan publik begitu pentingnya dalam menjalan program yang telah digariskan dalam formulasi kebijakan. Lebih jauh Dunn (1992:80) menterjemahkan implementasi kebijakan sebagai :

Pelaksanaan pengendalian arah tindakan kebijakan sampai dicapainya hasil kebijakan. Oleh karena itu implementasi kebijakan merupakan aktifitas praktis yang mengarah pada pemilihan tindakan dan pengamatan sampai selesainya waktu pelaksanaan kebijakan yang bersangkutan.

Informasi yang dihasilkan akan berupa verbal atau angka yang kuantitas dan jenisnya beranekaragam. Proses pembentukan suatu kebijakan akan dipengaruhi oleh faktor lingkungan, waktu, serta faktor pendukung lainnya. Faktor-faktor yang menentukan dan mempengaruhi kebijakan menurut Katz dalam Supriyanto (1975:33) adalah ”sumber daya manusia, modal, logistik, partisipasi, wewenang, serta informasi”. Definisi dari implementasi kebijakan menurut Mazmanian dan Sabatier dalam Wahab (2002:68) yaitu :

Implementasi kebijakan adalah pelaksanaan keputusan dasar, biasanya dalam bentuk undang­-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan­-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan. Lazimnya, keputusan tersebut mengidentifikasikan masalah yang ingin diatasi, menyebutkan secara tegas tujuan/sasaran yang ingin dicapai dan berbagai cara untuk menstrukturkan/mengatur proses implementasinya. Proses ini berlangsung setelah melalui sejumlah tahapan tertentu, biasanya diawali dengan tahapan pengesahan undang-undang, kemudian output kebijakan dalam bentuk pelaksanaan keputusan badan (instansi) pelaksanaan, kesediaan dilaksanakannya keputusan-keputusan tersebut oleh kelompok-kelompok sasaran, dampak nyata baik yang dikehendak) atau yang tidak dari output tersebut, dampak keputusan sebagai dipersepsikan oleh badan-badan yang mengambil keputusan, dan akhirnya perbaikan-perbaikan penting (atau upaya untuk melakukan perbaikan-perbaikan terhadap undang-undang/peraturan yang bersangkutan.

Implementasi kebijakan merupakan proses dimana sebuah kebijakan publik dilaksanakan kelompok sasaran baik itu organiasi pemerintah, masyarakat atau pemerintah bersama masyarakat. Selanjutnya untuk implementasi kebijakan menurut Horn dalam Wibawa (1994:19) yaitu :

Kebijakan yang sudah konkrit dan jelas, selain berisikan tujuan atau sasaran yang akan dicapai. Juga merinci tentang alokasi dan personil sumber daya lain, prosedur kerja yang harus ditunjuk guna tercapainya sasaran atau tujuan kebijakan, artinya kebijakan tersebut harus sudah bersifat operasional oleh karena itu kebijakan harus membuat standar dan tujuan yang jelas, spesifikasi dan tugas yang harus dicapai oleh para pelaksana kebijakan tersebut.

Peran kebijakan dalam penataan dan pengaturan suatu objek tidak hanya untuk implementasinya saja, melainkan harus berperan sebagai sumber standar dalam penilaian dan pengendalian kebijakan, sebagaimana dikemukakan Edwards III dalam Widodo (2001:11) yaitu ”Implementasi kebijakan adalah upaya mempelajari sebab-sebab keberhasilan dan kegagalan kebijakan publik melalui pembahasan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksana kebijakan”.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi terhadap kebijakan menurut Maarse dalam Hoogerwerf (1983:168) yaitu : "Isi kebijakan yang dilaksanakan, tingkat informasi dari aktor-aktor yang terlibat di dalamnya, banyak dukungan bagi kebijakan yang harus dilaksanakan dan pembagian potensi yang ada". Pendapat tersebut, menunjukkan bahwa aspek-aspek yang tawar akan berpengaruh terhadap kesuksesan pelaksanaan kebijakan, karena terdapat kesuksesan pelaksanaan kebijakan, karena terdapat beberapa persamaan pendapat.

Aspek komunikasi dan birokrasi mendekati sama dengan informasi dan pembagian potensi dukungan kebijakan Selanjutnya agar implementasi kebijakan pemerintah berhasil, harus memperhatikan aspek-aspek yang mempengaruhinya, menurut Maarse dalam Hoogerwerf (1983:158) yaitu :

* + - 1. Isi Kebijakan

Isi dari kebijakan yang akan dilaksanakan dapat mempersulit pelaksanaannya dengan berbagai cara. Beberapa pokok utama adalah sebagai berikut : Pelaksanaan pertama-tama dapat gagal karena samar­-samarnya isi dari banyak kebijakan (tujuan-tujuan tidak cukup terperinci, sarana-sarana dan penetapan prioritas, program kebijakan yang terlalu umum atau sama tidak ada). Isi kebijakan yang samar-­samar sering akan mengakibatkan kurangnya pegangan bagi para pelaksana, yang akan memperbesarkan kemungkinan interprestasi yang berbeda-berbeda dari isi kebijakan. Terlebih jika rantai pelaksanaan panjang, maka kemungkinan pergeseran tujuan lebih besar.

# Informasi

# Pelaksanaan suatu kebijakan memperkirakan, bahwa aktor-aktor yang terlibat langsung, mempunyai informasi yang perlu untuk dapat memainkan perannya dengan baik, informasi itu sering tidak ada sebagai akibat gangguan dalam struktur komunikasi. Juga masalah­-masalah dapat meruncing karena struktur komunikasi yang serba kurang antara organisasi pelaksana dan objek kebijakan.

1. Dukungan

# Pelaksanaan suatu kebijakan akan sangat dipersulit jika pada pelaksana tidak cukup dukungan untuk kebijakan ini. Dalam hal ini memainkan perannya juga kepentingan sendiri dan tujuan dari pelaksanaan, juga pengharapan-pengharapan mereka tentang efektivitas sarana-sarana yang dipilih, kesungguhan dan situasi masalah, latar belakang historis, tradisi dan kebiasaan-kebiasaan rutin juga pendapat-pendapat mengenai cara bagaimana pelaksanaan harus diorganisasi. Kekurangan dukungan dapat terlihat dari cara pelaksana memanfaatkan kebebasan kebijakan mereka. Selain itu juga kurang kesediaan obyek-obyek kebijakan untuk bekerja sama pada pelaksanaan kebijakan.

1. Pembagian potensi

Dalam hal ini adalah pembagian potensi di antara aktor-aktor yang terlibat dalam pelaksanaan. Mengenai organisasi pelaksana maka dalam hubungan ini antara lain tingkat diferensiasi dari tugas-tugas dan wewenang sangat penting. Struktur dari organisasi pelaksana dapat juga mengakibatkan masalah-masalah, apabila pembagian wewenang dan tanggung jawab kurang disesuaikan dengan pembagian tugas, atau ditandai oleh pembatasan-pembatasan yang kurang jelas.

Ungkapan tersebut memberikan gambaran bahwa aspek-aspek tersebut di atas menjadi sangat penting untuk dapat dipahami, karena dalam implementasi kebijakan secara operasional, aspek tersebut dapat mempengaruhi suatu kebijakan dilaksanakan di bawah dapat dijelaskan secara rinci aspek-aspek yang dimaksud

Isi kebijakan, merupakan aspek yang mempengaruhi kelancaran implementasi kebijakan. Maarse dalam Hoogerwerf (1983:169) mengemukakan bahwa : "Implementasi pertama-tama dapat gagal karena samar-samar isi dari banyak kebijakan (tujuan tidak cukup terperinci, sarana-sarana dan penetapan prioritas, program kebijakan yang terlalu umum atau sama sekali tidak ada". Isi implementasi kebijakan harus jelas, karena isi kebijakan yang samar-samar akan salah pemahaman ketika implementasinya. Secara rinci Maarse dalam Hoogerwerf (1983:169) menyebutkan bahwa :

Isi kebijakan yang samar-samar sering akan mengakibatkan kurangnya pegangan bagi para pelaksana, yang akan memperbesar kemungkinan interpretasi yang berbeda-beda dari isi kebijakan, terlebih jika rantai pelaksanaan panjang, maka kemungkinan pergeseran tujuan yang lebih besar. Jika kebijakan masih terdapat kekurangan, akhirnya akan menimbulkan kelonggaran yang menjembatani mengelakan obyek-obyek kebijakan terhadap kewajibannya. Ketidaklengkapan isi kebijakan dapat terjadi karena tidak memuat bersifat teknis atau belum diatur.

Pendapat tersebut di atas menurut pemahaman peneliti bahwa kebijakan publik isinya jangan samar-samar artinya terperinci dan cukup jelas sehingga dapat dipahami isinya oleh pelaksana di lapangan. Pandangan lain seperti dikemukakan oleh Maarse dalam Hoogerwerf (1983:170) menyikapinya yaitu :

Implementasi kebijakan diperkirakan aktor yang terlibat langsung, mempunyai informasi yang perlu untuk dapat mempermainkan perannya dengan baik. Informasi ini ternyata sering tidak ada, umpamanya sebagai akibat gangguan dalam struktur komunikasi.

Infomasi yang diperlukan oleh aktor pelaksana seringkali tidak jelas, kurang memadai dan kurang cukup, bahkan mungkin tidak ada sama sekali karena gangguan struktur organisasi atau ada sumbatan pada saluran organisasi pelaksana. Pelaksana yang jauh dari pusat besar kemungkinan tidak mengetahui kehendak para atasan. Sebaliknya aktor pada tahap atas tidak mengetahui atau kurang memahami masalah-masalah yang dihadapi aktor bawah dan tidak mengetahui pula pemecahan masalah yang paling tepat.

Dukungan Kebijakan, sebagai aspek dukungan menurut Maarse dalam Hoogerwerf (1983:171) yaitu :

Implementasi suatu kebijakan sangat dipersulit jika pada pelaksana tidak cukup dukungan untuk kebijakan. Dalam hal ini antara lain memainkan peran juga kepentingan sendiri dan tujuan dari implementasi, juga penghargaan-penghargaan tentang efektivitas sarana yang dipilih, kesungguhan dari suatu masalah, latar belakang historis, tradisi dan kebiasaan-kebiasaan rutin serta juga pendapat-pendapat mengenai cara bagaimana pelaksanaan harus diorganisasikan. Kekurangdukungan umpamanya, dapat terlihat dari cara para pelaksana memanfaatkan kebebasan kebijakan. Selanjutnya mungkin juga kurang kesediaan objek-­objek kebijakan untuk bekerja sama pada implementasi.

Pendapat Maarse tersebut memberikan gambaran bahwa aspek dukungan kebijakan dapat berbentuk dukungan terhadap para pelaksana, aktivitas para pelaksana itu sendiri dan dukungan masyarakat (objek kebijakan). Pembagian potensi, kebijakan sebagai faktor yang mempengaruhi kelancaran implementasi kebijakan adalah pembagian potensi, Maarse dalam Hoogerwerf (1983:173) sebagai berikut :

Struktur dari organisasi pelaksanaan yang ada dapat juga mengakibatkan masalah-masalah, apabila pembagian wewenang dan tanggung jawab kurang disesuaikan dengan pembagian tugas, atau ditandai oleh pembatasan-pembatasan yang kurang jelas.

Pembagian potensi ini antara lain melalui pendelegasian wewenang dan tanggung jawab. Pendelegasian wewenang harus sesuai dengan pembagian tugas atau batas kerja yang jelas atau seimbang sehingga akan seimbang dan dapat dilaksanakan. Pembagian potensi yang tidak sesuai atau tidak seimbang akan menyebabkan kegagalan dalam implementasinya, sehingga kurang jelas pemeranan yang menentukan dalam implementasi kebijakan.

Implementasi kebijakan dapat dilakukan setelah dijabarkan dalam suatu peraturan atau pedoman pelaksanaan kerja secara operasional. Perumusan kebijakan untuk menjadi suatu bentuk peraturan merupakan tugas institusi pemerintah yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsinya secara langsung.

* + 1. **Konsep Disiplin Kerja**

Disiplin merupakan kesadaran yang muncul dari dalam diri seseorang untuk mentaati segala macam bentuk peraturan-peraturan dan norma yang berlaku dalam suatu lingkungan tertentu. Dalam hal ini yang dibahas adalah disiplin tentang pegawai. Dasar dari disiplin pegawai adalah disiplin pribadi. Disiplin pribadi berkaitan dengan sifat dan kebiasaan yang langsung melekat pada diri seseorang. Sejalan dengan hal tersebut Strauss dan Sayless dalam Hamzah (1982 : 113) mengemukakan “Disiplin yang baik adalah disiplin pribadi, kecenderungan yang wajar dari seseorang manusia untuk melaksanakan kewajiban pribadinya dan untuk menegakkan aturan permainan”. Sutisnawidjaja (1990 : 62) mengemukakan bahwa : "Disiplin adalah salah satu syarat yang diperlukan untuk melakukan kerjasama mencapai tujuan secara efisien dan efektif". Mempertegas pemikiran di atas masih pendapat dari Strauss dan Sayles dalam Hamzah (1982 : 139) yang menyatakan sebagai berikut :

Pada dasarnya disiplin adalah merupakan suatu bentuk pelatihan. Jika timbul masalah disiplin, mungkin itu merupakan kesalahan manajemen maupun pekerja. Sejumlah besar masalah disiplin timbul karena kegagalan manajemen untuk memberitahukan kepada karyawan apa yang diharapkan dari padanya.

Pemikiran di atas menjelaskan bahwa disiplin termasuk ke dalam bentuk pembelajaran dari manajer kepada para pegawai sehingga apabila terjadi pelanggaran disiplin dikarenakan kesalahan manajer maupun para karyawan atau pegawai. Di samping itu sebagian besar pelanggaran disiplin kemudian timbul karena kurangnya pengawasan ataupun pengendalian dari manajer kepada para bawahannya.

Seorang pegawai disadari atau tidak akan memiliki dorongan tindakan disiplin sebagai latar belakang, yang dapat membantu kehendak yang bersifat positif dalam mengarahkan kemalasan kerja. Sinungan (2003:145) mengemukakan bahwa :

Disiplin adalah sebagai sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa ketaatan (*obedience*) terhadap peraturan-peraturan atau ketentuan yang ditetapkan pemerintah atau etik, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu.

Munculnya disiplin bagi seseorang merupakan kesadaran yang muncul untuk mentaati segala bentuk peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam lingkungan tertentu. Lebih lanjut Dharma (2001 : 175) mengemukakan bahwa perilaku tidak disiplin yang paling sering dijumpai di tempat kerja adalah sebagai berikut :

* + Melanggar peraturan jam istirahat dan jadwal kerja lainnya
  + Melanggar peraturan keamanan dan kesehatan kerja
  + Terlambat masuk kerja, mangkir terutama sebelum dan setelah lebaran.
  + Bekerja dengan ceroboh atau merusak peralatan, pasok atau bahan baku
  + Suka bertengkar, tidak mau bekerjasama atau perilaku lainnya yang tidak menyenangkan (mengganggu sesama karyawan).
  + Terang-terangan menunjukkan ketidakpatuhan seperti menolak melaksanakan tugas yang seharusnya dilakukan.

Jenis perilaku yang tidak disiplin di atas memang sangat banyak dijumpai di instansi-instansi pemerintah, apapun sumber penyebab tidak disiplinnya pegawai tetapi seorang manajer atau pimpinan suatu organisasi harus siap melakukan tindakan pendisiplinan. Pengertian disiplin yang dikemukakan di atas bahwa disiplin dapat timbul dari kesadaran pribadi seseorang untuk mengendalikan diri agar tidak melakukan sesuatu yang bertentangan dengan ketentuan yang berlaku. Disiplin berdasar pada perilaku menurut Sinungan (2003 : 145-146) memiliki ciri sebagai berikut :

1. Timbul dorongan yang kuat dari dalam diri untuk melakukan sepenuhnya ketentuan atau peraturan, norma, kaidah dan etik yang berlaku dalam suatu organisasi.
2. Adanya kepatuhan atau ketaatan.
3. Perilaku yang dikendalikan.

Pada dasarnya disiplin merupakan kecenderungan yang wajar dari seorang manusia untuk melaksanakan kewajiban pribadinya dan untuk menegakkan permainan. Disiplin juga merupakan suatu bentuk pelatihan. Sejalan dengan pemyataan di atas Hornby dalam Saydam (2005 : 284) mengemukakan bahwa : "Disiplin adalah pelatihan, khususnya pelatihan pikiran dan sikap untuk menghasilkan pengendalian diri, kebiasaan-kebiasaan untuk mentaati peraturan yang berlaku". Dalam penegakan disiplin pegawai Gibson et. al dalam Djarkasih (1992 : 188) mengemukakan bahwa : “Disiplin (*discipline*) adalah merupakan penggunaan beberapa bentuk hukuman atau sanksi jika karyawan atau pegawai menyimpang dari peraturan”. Saydam (2005 : 286) mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yang baik akan tergantung pada suasana sebagai berikut :

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan
3. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas para karyawan. Tindakan pendisiplinan kepada pegawai haruslah sama pemberlakuannya. Disini tindakan disiplin berlaku bagi semua, tidak memilih, memilah dan memihak kepada siapapun yang melanggar akan dikenakan sanksi pendisiplinan yang sama termasuk bagi manajer atau pimpinan, karena pimpinan harus memberi contoh terhadap para bawahannya.

Timbulnya masalah disiplin, mungkin itu merupakan kesalahan manajemen dan para pekerjanya. Sebagian besar timbulnya masalah disiplin karena kegagalan manajemen untuk memberitahukan kepada pegawai tentang apa yang diharapkan. Mangkunegara (2007 : 129) mengemukakan bahwa ada 2 (dua) bentuk disiplin kerja, yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif.

1. Disiplin Preventif adalah merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.
2. Disiplin Korektif adalah merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

Pelanggaran disiplin timbul karena kurangnya pengawasan dan pengendalian dari manajer kepada bawahannya. Oleh karena itu lebih jauh Strauss dan Sayfess dalam Hamzah (1982 : 116) merinci urutan hukuman di dalam disiplin progresif yaitu ada empat hukuman disiplin progresif :

1. Peringatan lisan
2. Peringatan tertulis
3. Skor disipliner
4. Pembebastugasan

Jenis perilaku yang tidak disiplin banyak dijumpai, apapun penyebabnya bagi seorang manajer harus siap melakukan tindakan disiplin dengan langkah-langkah dalam pendisiplinan progresif. Hal tersebut di atas dapat dibandingkan dengan pendapat Dharma (2001 : 187) tentang langkah-langkah dalam pendisiplinan progresif sebagai berikut :

1. Pembicaraan informal, yaitu dilaksanakan terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran kecil dan pelanggaran itu dilakukan pertama kali.
2. Peringatan Lisan, yaitu dipandang sebagai dialog atau diskusi bukan sebagai ceramah atau kesempatan "mengumpat" pegawai, mendorong pegawai untuk mengemukakan alasannya melakukan pelanggaran.
3. Peringatan Tertulis, yaitu ditujukan untuk pegawai yang telah melanggar peraturan berulang-ulang. Tindakan ini biasanya didahului dengan Karyawan yang melakukan pelanggaran, sama halnya pada waktu mengadakan peringatan lisan.
4. Pengrumahan Sementara, yaitu merupakan tindakan pendisiplinan yang dilakukan terhadap pegawai yang telah berulangkali melakukan pelanggaran.
5. Demosi, yaitu penurunan pangkat atau upah yang diterima pegawai
6. Pemecatan, yaitu merupakan langkah terakhir dan paling drastis dalam pendisiplinan progresif. Tindakan ini hanya dilakukan untuk jenis pelanggaran yang sangat serius atau untuk pelanggaran yang terlalu sering diiakukan dan tidak dapat diperbaiki dengan langkah pendisiplinan sebelumnya.

Langkah-langkah tersebut merupakan sebuah pelatihan pikiran dan sikap untuk menghasilkan pengendalian diri dari kebiasaan-kebiasaan untuk mentaati peraturan yang berlaku. Disiplin bukanlah tujuan, melainkan suatu sarana yang ikut memainkan peranan dalam proses pencapaian suatu tujuan. Mangkunegara (2007 : 131 - 132) mengemukakan pelaksanaan sanksi bagi pelanggar displin kerja :

1. Pemberian Peringatan, bahwa pegawai yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan pertama, kedua dan ketiga.
2. Pemberian Sanksi Harus Segera, bahwa pegawai yang melanggar disiplin kerja harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi.
3. Pemberian Sanksi Harus Konsisten, bahwa pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin harus konsisten agar pegawai sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi.
4. Pemberian Sanksi Harus Impersonal, bahwa pemberian sanksi pelanggaran disiplin kerja harus tidak membeda-bedakan pegawai, tua muda, pria wanita, tetap diperlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Maksud utama dari disiplin kerja dalam organisasi adalah mengatur tingkah laku pegawai sehingga tingkah laku, prilaku maupun sikap pegawai dalam melakukan pekerjaan dapat diarahkan ke arah prilaku yang sesuai dengan harapan dan kepentingan orgnaisasi dalam mencapai tujuan. Disiplin kerja pegawai dalam organsiasi merupakan bagian dari aktivitas pengendalian dalam suatu proses kerja, yang diatur secara formal, di mana organsiasi mengeluarkan berbagai peraturan demi lancar dan tertibnya pegawai dalam organsiasi dalam melakukan aktivitas pekerjaan. Menurut Nasution (2001 : 218-219) peraturan dalam organsasi tersebut mengandung arti :

* 1. Tata tertib dan norma-norma prilaku pokok yang berlaku dalam perusahaan
  2. Hak dan kewajiban karyawan mengenai hal-hal sebagai berikut:
     + Status, penggolongan dan keluarga
     + Penggajian
     + Waktu kerja
     + Kerja lembur
     + Cuti tahunan
     + Ijin meninggalkan pekerjaan
     + Kesehatan dan pengobatan
     + Perjalanan dinas
     + Penugasan sementara
     + Pemindahan
     + Pendidikan dan pelatihan
     + Tanda penghargaan jasa
     + Disiplin dan tindakan disiplin
     + Pembebasan tugas sementara
     + Pemutusan hubungan kerja
     + Tata cara menyelesaikan keluhan
     + Penyelesaian perselisihan perburuhan
     + Bantuan pemakaman bagi karyawan dan keluarganya yang meninggal dunia.

1. Konflik kepentingan yang membimbing karyawan supaya hak yang mereka miliki selama menduduki suatu jabatan tidak disalah gunakan.

Disiplin dalam organisasi ini harus dan dianggap sudah diketahui oleh seluruh karyawan. Oleh karena itu merupakan tugas dan tanggung jawab setiap pimpinan dan pengawas untuk menjaga agar disiplin yang berlangsung dalam organisasi adalah disiplin yang sehat dan tumbuh, karena kesadaran karyawan sendiri untuk menciptakan dan mempertahankan hubungan yang baik, suasana yang baik, suasana saling hormat menghormati dalam mencapai tujuan perusahaan. Peraturan organisasi secara tertulis menetapkan segala sesuatu yang dipakai sebagai ukuran ataupun sanksi dalam memberikan hukuman kerja. Dengan demikian peraturan perusahaan merupakan salah satu alat utama yang dipakai untuk mengawasi dan mempengaruhi tingkah laku karyawan. Menurut Hasibuan (2006 : 193-194) mendefinisikan kedisiplinan, yaitu sebagai berikut :

Disiplin adalah fungsi operatif keenam dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer atau pimpinan selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer atau pimpinan dikatakan efektif dalam melaksanakan kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya. Hasibuan (2006:193-194) lebih lanjut mendefinisikan kedisiplinan, sebagai berikut :

Kedisiplinan adalah kesadaran dalam kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara suka rela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan (organisasi) baik yang tertulis maupun yang tidak.

Seseorang pegawai ataupun karyawan akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya, baik secara sukarela maupun karena terpaksa. Kedisiplinan diartikan jika karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaanya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Mengapa dalam kedisiplinan karyawan diperlukan peraturan dan hukuman?

Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi, dan efektifitas kerja karyawan atau pegawai akan meningkat. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Jelasnya perusahaan sulit mencapai tujuannya, jika karyawan atau pegawai tidak mematuhi peraturan-peraturan perusahaan tersebut. Kedisiplinan suatu perusahaan dikatakan baik, jika sebagian besar karyawan mentaati peraturan-peraturan yang ada.

Hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan atau pegawai supaya mentaati semua peraturan perusahaan. Pemberian hukuman harus adil dan tegas terhadap semua karyawan. Dengan keadilan dan ketegasan, sasaran pemberian hukuman akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi pemberian hukuman yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan atau pegawainya. Disiplin kerja harus ditegakan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Prijodarminto (1993:23) mengemukakan mengenai 3 (tiga) aspek tentang disiplin kerja, yaitu sebagai berikut :

1. Sikap mental (*attitude*) yang merupakan sikap taat dan tertib sebagai hasil atau pengembangan dari latihan pengendalian pikiran dan pengendalian watak.
2. Pemahaman yang baik mengenai sistem aturan perilaku, norma, kriteria dan standar yang sedemikian rupa, sehingga pemahaman tersebut menumbuhkan pengertian yang mendalam atau kesadaran bahwa ketaatan aturan; norma; kriteria; dan standar merupakan syarat mutlak untuk mencapai keberhasilan (sukses).
3. Sikap, kelakuan yang secara wajar menunjukkan kesungguhan hati untuk mentaati segala hal secara cermat dan tertib.

Selain 3 (tiga) aspek mengenai disiplin kerja yang dijelaskan oleh Prijodarminto, juga terdapat Faktor-faktor disiplin kerja yang lain yang cukup efektif untuk membangkitkan kinerja pegawai, yaitu yang dijelaskan oleh Moenir (2006:97), sebagai berikut :

* 1. Pembagian tugas dan pekerjaan telah dibuat lengkap dan dapat diketahui dengan sadar oleh para pegawai.
  2. Adanya petunjuk kerja yang singkat, sederhana tetapi lengkap.
  3. Kesadaran setiap pekerja terhadap tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawab.
  4. Perlakuan adil terhadap setiap penyimpangan oleh manajemen.
  5. Adanya keinsyafan pada pekerjaan bahwa akibat dari kecerobohan atau kelalaiannya dapat merugikan organisasi dan dirinya serta adanya kemungkinan membahayakan orang lain.

Faktor-faktor disiplin kerja yang diuraikan oleh Moenir tersebut di atas sangat penting untuk diperhatikan sebagai landasan perwujudan tingkat disiplin pegawai yang efektif. Disiplin kerja dalam pelaksanaanya senantiasa diperlukan adanya upaya pemantauan, di samping bahwa disiplin adalah sesuatu hal yang harus dipatuhi oleh pegawai, akan tetapi pada dasarnya kecenderungan manusia secara umum senantiasa melakukan tindakan penyimpangan. Apakah penyimpangan itu untuk mencari kemudahan bahkan mencari keuntungan secara pribadi. Dengan memperhatikan keempat faktor di atas, setidaknya organisasi dapat melakukan dan menegakkan kedisiplinan secara efektif dalam proses kerja sesuai dengan rencana maupun dalam upaya mewujudkan tujuan organisasi.

Hornby dalam Saydam (2005 : 284) mengemukakan bahwa “Disiplin adalah pelatihan, khususnya pelatihan pikiran dan sikap untuk menghasilkan pengendalian diri, kebiasaan-kebiasaan untuk mentaati peraturan yang berlaku”. Dalam penegakan disiplin Gibson et. al dalam Djarkasih (1992 : 188) mengemukakan bahwa “Disiplin (*dicipline*) adalah merupakan penggunaan beberapa bentuk hukuman atau sanksi jika karyawan atau pegawai menyimpang dari peraturan”. Tindakan pendisiplinan kepada pegawai haruslah sama pemberlakuannya. Disini tindakan disiplin berlaku bagi semua pegawai, tidak memilih, memilah dan memihak kepada siapapun yang melanggar akan dikenakan sanksi pendisiplinan yang sama termasuk bagi manajer atau pimpinan, karena pimpinan harus memberi contoh terhadap bawahannya.

* + 1. **Konsep Kinerja Guru**

Guru merupakan salah satu unsur pendidikan lebih khusus lagi dalam tingkatan instruksional. Guru berada dalam *front* terdepan pendidikan yang berhubungan secara langsung dengan peserta didik melalui proses interaksi sebagai wahana proses pembelajaran dan penentu kualitas proses dan hasil pendidikan terletak pada kinerja. Rasul et. al (2000:9) mengatakan bahwa :

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan perencanaan strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.

Kinerja adalah perilaku mengajar para guru yang diwujudkan dalam interaksi pengajaran guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu hasil pendidikan. keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh sejauhmana kesiapan guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan belajar mengajar. Namun demikian, posisi strategis guru untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan profesional mengajar dan tingkat kesejahteraannya. Guru adalah kondisi yang diposisikan sebagai garda terdepan dan posisi sentral di dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Berkaitan dengan itu, maka guru akan menjadi bahan pembicaraan banyak orang dan tentunya tidak lain berkaitan dengan kinerja dan totalitas serta dedikasi dan loyalitas pengabdiannya.

Kinerja guru ini dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal, dimana interaksi kedua faktor tersebut akan mempengaruhi keseluruhan kinerja guru. Perilaku guru dalam organisasi dapat dinilai dari hasil kerja yang ditunjukkan dalam masing-masing kedudukan dan tanggungjawab dalam menyelesaikan tugasnya. Kinerja merupakan penilaian atas hasil yang menyangkut baik buruknya seseorang melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Ukuran kinerja guru terlihat dari tanggungjawabnya menjalankan amanah, profesi yang diembannya rasa tanggungjawab moral di pundaknya. Semua itu akan terlihat pada loyalitas dan kepatuhannya di dalam menjalankan tugas keguruannya di dalam kelas dan tugas kependidikannya di luar kelas. Sikap ini akan dibarengi pula dengan rasa tanggungjawabnya mempersiapkan segala perlengkapan pengajaran sebelum melaksanakan proses pembelajaran. Selain itu guru juga sudah mempertimbangkan metodologi yang akan digunakan, termasuk alat media pendidikan yang akan dipakai, serta alat penilaian yang akan digunakan di dalam pelaksanaan evaluasi mengajar.

Mengajar adalah pekerjaan atau profesi yang sangat unik san kompleks karena membutuhkan penguasaan ilmu, seni dan keterampilan. Profesi guru juga memerlukan rasa pengabdian yang tulus, tanggungjawab, menyenangi pekerjaan dan peserta didik. Terkadang seorang guru tidak semata-mata mengharapkan imbalan berupa materi. Namun demikian produktivitas dan kemampuan inovatif guru akan terpacu bila dibarengi dengan pemenuhan kebutuhan sebagai hasil dari usahanya. Menurut teori keadilan dari Adam dalam Supriadi (1998:121) mengungkapkan bahwa :

Jika tingkat pendidikan, keahlian, masa kerja, upaya, kepangkatan dan produktivitas adalah faktor-faktor dalam diri guru (*inputs*), maka hasilnya (*outcomes*) adalah semua jerih payah yang dihasilkan dari pekerjaannya, seperti : gaji, promosi, penghargaan, prestasi dan status. Apabila kedua hal ini saling mendukung, maka hasilnya adalah kinerja guru akan semakin baik.

Kinerja guru mempunyai spesifikasi/kriteria tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi/kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru. Dijelaskan bahwa standar kompetensi gurudikembangkan secara utuh dari 4 kompetensi utama, yaitu : (1) kompetensi paedagogik, (2) kepribadian, (3) Sosial dan (4) Profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru diantaranya sebagai berikut :

* 1. Kemampuan Paedagogik, meliputi : menguasai karakteristik, menguasai bahan ajar, mengembangkan kurikulum, mendidik, memanfaatkan teknologi informasi, menyelenggarakan penilaian dan evaluasi pembelajaran.
  2. Kemampuan pribadi meliputi hal-hal yang bersifat fisik seperti tampang, suara, mata atau pandangan, kesehatan, pakaian, pendengaran dan hal yang bersifat psikis seperti humor, ramah, intelek, sabar, sopan, rajin, kreatif, kepercayaan diri, optimis, kritis, obyektif dan rasional.
  3. Kemampuan sosial antara lain bersifat terbuka, disiplin, memiliki dedikasi, tanggung jawab, suka menolong, bersifat membangun, tertib, bersifat adil, pemaaf, jujur, demokratis dan cinta anak didik.
  4. Kemampuan profesional yang meliputi kemampuan profesional guru yaitu : menguasai materi, struktur, konsep dan pola pikir pengembangan kurikulum yang mendukung materi pelajaran, menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar, mengembangkan materi pembelajaran yang diampunya secara kreatif, mengembangkan keprofesionalan dengan melakukan Penelitian Tindakan Kelas.

Guru dalam peranannya tidak bisa lepas dari karakteristik pekerja profesional. Artinya pekerjaan guru akan dapat dilakukan dengan baik dan benar apabila seseorang telah melewati suatu proses pendidikan yang dirancang untuk itu. Sebagai suatu pekerjaan profesional, sudah barang tentu kemampuan guru harus secara terus-menerus ditingkatkan. Meski andai kata tidakpun guru tetap akan dapat melaksanakan tugas memenuhi standar minimal.

* + 1. **Faktor-Faktor Penilaian Kinerja**

Kinerja tidak hanya semata-mata dipengaruhi oleh kemampuannya dalam bekerja, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh semangat dan gairah kerja, penilaian kinerja yang baik harus dilakukan dengan objektif untuk menghindari atau memperkecil bias yang ada pada saat penilaian. Faktor-faktor yang dapat dipergunakan dalam menilai kinerja seseorang dalam kehidupan organisasi yang dikemukakan oleh Simamora (1995:152), terdiri dari :

1. Karakteristik situasi; terdiri dari : 1) karakteristik lingkungan, menempatkan tuntutan-tuntutan karyawannya terhadap produktivitas, semakin kompetitif atau pemastian kinerja yang unggul menjadi oleh karena itu pimpinan hendaknya menilai kinerja secara teratur dan akurat. 2) Karakteristik Organisasi, Karakteristik organisasi juga mempengaruhi evaluasi kinerja. Struktur organisasional menentukan siapa yang memiliki tanggung jawab untuk menilai kinerja.
2. Deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan; Analisis pekerjaan haruslah menyertai analisis situasional dan bertindak segi batu penjuru terhadap penilaian kinerja dengan membentuk terhadap mana individu harus dievaluasi.
3. Tujuan penilaian kinerja; setiap organisasi sama-sama memiliki tujuan utama untuk sistem penilaian kinerja mereka, kendati demikian setiap organisasi memiliki variasi yang berbeda-beda dalam penilaian kinerja.
4. Sikap dan karyawan dan manager terhadap evaluasi kerja; dalam pendekatan evaluasi seorang manajer menilai kinerja masa lalu seseorang dengan menggunakan data yang ada kemudian menggunakan data tersebut dalam keputusan-keputusan promosi, demosi, kompensasi dan lain sebagainya.

Permasalahan-permasalahan proses penilaian kinerja haruslah dikenali dan diminimalkan, pimpinan tidak hanya mengetahui permasalahan-permasalah tetapi juga memperhatikan bagaimana menghindari kesalahan-kesalahan di dalam melakukan penilaian kinerja. Permasalahan-permasalahan proses penilaian kinerja menurut Simamora (1995:153) adalah sebagai berikut :

1. *Halo Effect*

Pada seorang penilai membiarkan aspek tertentu dari kinerja karyawan mempengaruhi aspek lainnya maka terjadilah *halo effect*. Beberapa individu mempunyai kecenderungan memberikan penilaian kinerja dengan menilai semua dimensi atau karakteristik yang sedang dinilai, karenanya orang yang dinilai tinggi pada kuantitas pekerjaan akan juga dinilai tinggi pada kualitas, tinggi pada inisiatif, tinggi pada kerjasama dan seterusnya. Hal ini tidak akan menjadi masalah sepanjang orang yang dinilai memang benar-benar bernilai tinggi pada semua dimensi kerja yang sedang dinilai. Sungguhpun demikian seringkali terjadi kasus bahwa seorang karyawan mungkin tinggi pada beberapa dimensi, biasa-biasa saja pada dimensi lain dan rendah pada dimensi lainnya lagi. Atasan yang menilai orang seperti itu sama pada semua dimensi, dikatakan memperhatikan *halo effect*.

1. *Central Tendency*

Penilaian mungkin menjumpai hal-hal yang sulit dan tidak menyenangkan untuk mengevaluasi beberapa karyawan lebih tinggi atau lebih rendah dari karyawan lainnya, meskipun kriteria mereka memperhatikan perbedaan yang nyata. *Central tendency* muncul pada saat penilai mengevaluasi setiap orang sebagai ratarata. Masalah *Central tendency* juga terjadi pada saat penilai tidak dapat secara objektif mengevaluasi kinerja karyawan disebabkan kurangnnya familiaritas dengan pekerjaan mereka. Permasalahan yang ditimbulkan oleh *central tendensy* adalah membuat penilai kinerja hampir tidak mungkin untuk mengidensifikasi, baik karyawan yang sangat efektif yang merupakan calon untuk promosi dari satu pihak ataupun permasalahan karyawan yang membutuhkan konseling dan pelatih dipihak lain.

1. *Leniency*

Penilian yang tidak berpengalaman atau buruk mungkin memutuskan cara yang paling mudah untuk menilai kinerja yaitu dengan memberikan setiap orang nilai evaluasi yang tinggi. Penilian mungkin mempercayai bahwa karyawan akan merasa bahwa mereka telah dinilai secara akurat atau bahkan meskipun mereka tahu bahwa mereka di nilai tidak secara akurat hal ini hanya merupakan keuntungan mereka belaka. Para karyawan tidak akan mengeluh penilaian mereka jika mereka semua mendapat penilian yang tinggi, dengan demikian masalah leniency ini tidak diinginkan karena hasilnya para karyawan akan lebih kompeten dari fakta yang sesungguhnya.

Proses penilaian kinerja seperti yang disebutkan di atas harus dikenali, diminimalkan artinya pimpinan tidak hanya mengetahui permasalahan saja akan tetapi harus memperhatikan bagaimana menghindari kesalahan-kesalahan di dalam organisasi. Berdasarkan kajian pustaka di atas maka dapat digambarkan alur pikir kajian pustaka sebagai berikut :

ADMINISTRASI PUBLIK

(Nigro dan Nigro dalam Syafiie, 2003), (Waldo dalam Silalahi, 2002)

(Henry dalam Kartasasmita 1997)

***GRAND THEORY***

KEBIJAKAN PUBLIK

(Jones, 1971),

(Dye, 1985),

(Dunn 1981)

ORGANISASI DAN MANAJEMEN

(Waldo dalam Admosoedarmo, 1996). (Handoko, 2004), (Siagian, 2001)

***MIDDLE THEORY***

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN

(Wahab, 2002)

(Islamy, 1991),

Hoogerwerf (1983)

DISPLIN KERJA

(Saydam, 2000),

(Dharma, 2001)

***OPERATIONAL THEORY***

KINERJA

Rasul et. al (2000:9) (Surya, 2006),

Sumber : Modifikasi Peneliti 2012.

Gambar 2.1.

Alur Pikir Kajian Pustaka

Alur pikir kajian pustaka di atas dapat penulis jelaskan bahwa yang menjadi *grand theory* dalam penelitian ini adalah administrasi publik, *middle range theory* adalah organisasi dan manajemen serta kebijakan publik sedangkan yang menjadi *operational theory* adalah implementasi kebijakan publik, disiplin kerja dan kinerja guru.

* 1. **Kerangka Berpikir**

Kebijakan berawal dari kebutuhan dan tuntutan masyarakat, dengan kata lain bahwa lahirnya suatu kebijakan berdasarkan atas masalah yang terjadi dikalangan masyarakat. Kebijakan yang diambil oleh pemerintah sebagai administrator publik berorientasi dan mengabdi pada kepentingan masyarakat. Pengertian implementasi kebijakan ini mengandung makna suatu hubungan yang memungkinkan tujuan-tujuan atau sasaran yang akan dicapai adalah merupakan hasil akhir dari kegiatan yang dilakukan pemerintah atau eksekutif. Kekurangan atau kesalahan suatu kebijakan biasanya akan diketahui setelah kebijakan itu dilaksanakan, begitu juga suksesnya pelaksanaan kebijakan dapat dilihat dari akibat yang ditimbulkan sebagai hasil pelaksanaan suatu kebijakan.

Implementasi menurut Mazmanian dan Sabatier dalam Wahab (2002:65) adalah “Implementasi adalah tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu/pejabat-pejabat atau kelompok pemerintahan yang diharapkan dan diarahkan tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan”. Konsep implementasi kebijakan seperti dikatakan Mazmanian dan Sabatier dalam Wahab (2002:64) adalah sebagai berikut : “Implementasi kebijakan adalah sebagai suatu proses melaksanakan keputusan kebijaksanaan (biasanya dalam bentuk Undang-Undang, Peraturan Pemerintah, Keputusan Peradilan, Perintah Eksekutif atau Dekrit Presiden)”. Implementasi kebijakan sangat menentukan apakah organisasi akan berhasil atau gagal untuk mencapai tujuan sasaran yang telah digariskan dalam kebijakan tersebut sebelumnya. Oleh karena itu implementasi kebijakan berkaitan erat dengan waktu tertentu dalam pelaksanaanya, dengan kata lain adanya target waktu yang diarahkan untuk dilaksanakan.

Karakteristik implementasi kebijakan dipengaruhi oleh sistem politik, pemerintahan dan ekonomi. Artinya jika keputusan diambil oleh aparat publik pada hierarki organisasi dan kewenangan tertentu, maka dengan diterbitkan keputusan berarti adanya kekuatan mengikat terhadap obyek dan subyek dari kebijakan tersebut untuk mentaatinya. Islamy (2001:102) menyatakan bahwa suatu implementasi kebijakan dapat bersifat :

1. *Self executing,* artinya dengan dirumuskannya sekaligus pula kebijakan tersebut terimplementasikan, contoh : Kebijakan pemerintah mengakui secara penuh kemerdekaan negara baru, penggantian lambang negara.
2. Non *self executing,* yaitu perumusan suatu kebijakan yang tidak secara otomatis diimplementasikan. Contoh : Peraturan yang termuat dalam perundangan dan lain-lain.

Sifat-sifat dari implementasi kebijakan tersebut memberikan dua arah yang berbeda, dimana yang satu begitu dirumuskan sekaligus dilaksanakan sedangkan yang satu lagi tidak otomatis dilaksanakan. Mazmanian dan Sabatier dalam Wahab (2002:79) menjelaskan dimensi untuk mengukur implementasi suatu kebijakan sebagai berikut :

1. Ukuran dan tujuan kebijakan
2. Sumber-sumber kebijakan
3. Ciri-ciri atau sifat badan/instansi pelaksana
4. Komunikasi antar organisasi terkait dan kegiatan-kegiatan pelaksanaan.
5. Sikap para pelaksana
6. Lingkungan ekonomi, sosial dan politik.

Dimensi-dimensi tersebut di atas merupakan ukuran dalam mengimplementasikan suatu kebijakan publik agar program yang yang telah direncanakan dapat terlaksana sehingga masyarakat dapat merasakan dampaknya. Adapun yang menggambarkan adanya kaitan antara pelaksanaan kebijakan dengan kinerja pegawai dikemukakan oleh Suradinata (1999:13) adalah :

Pelaksanaan kebijakan adalah upaya untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan dengan mempergunakan sarana dan urutan waktu tertentu. Pelaksanaan kebijakan dapat pula dirumuskan sebagai penggunaan yang telah terpilih untuk mencapai kinerja organisasi secara keseluruhan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Pembahasan disiplin pegawai, berangkat dari pandangan bahwa tidak ada manusia yang sempurna, luput dari kekhilafan dan kesalahan. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu memiliki berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh para anggotanya. Disiplin merupakan tindakan untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Dengan kata lain, pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela bekerjasama secara kooperatif dengan pegawai lainnya. Suatu disiplin kerja yang baik biasanya dapat dilihat dari tingkat kemangkiran yang rendah di tempat kerja pada waktunya, meninggalkan tempat kerja pada waktu yang telah ditentukan dan produktivitas kerja dalam melaksanakan tugas cenderung meningkat.

Hubungan antara pegawai dengan organisasi merupakan suatu yang dinamis yang cenderung berubah-ubah karena berbagai pihak saling menyesuaikan diri dengan harapan-harapannya dengan kontribusi yang ingin diberikan pada pihak lain dalam organisasi. Semua ini terjadi secara informal. Siagian (2005:231) menyatakan, sebagai berikut : “Pada level formal terdapat dua proses yang ditetapkan oleh organisasi dan pegawai jika setiap pihak merasa bahwa harapan-harapan mengenai yang lain telah dilanggar secara besar-besaran”. Kedua proses itu menurut Siagian (2005:231) adalah sebagai berikut :

* + 1. Disiplin (*Diciplinary Action*), yaitu dilakukan oleh organisasi untuk menghukum pegawai karena pelanggaran terhadap aturan-aturan kerja atau harapan-harapan organisasi.
    2. Pengaduan (*Grievance*), yaitu pengaduan, yang dipakai oleh pegawai yang merasa hak-haknya telah dilanggar oleh organisasi.

Disiplin dalam organisasi merupakan bagian dari pengendalian yang diatur secara resmi, di mana organisasi akan mengeluarkan berbagai peraturan-peraturan atau ketentuan-ketentuan yang terkait dengan kepentingan organisasi dan pegawai didalamnya. Pelaksanaan proses pendisiplinan perlu diterapkan secara bertahap. Secara bertahap disini yaitu pengambilan langkah-langkah yang bersifat pendisiplinan mulai dari yang paling ringan sampai pada yang terberat. Saydam (2005 : 288) mengemukakan bahwa Dimensi-dimensi penegakan disiplin kerja dapat berupa :

a) Peraturan dan tata tertib yang harus dilaksanakan pegawai; b) Pemberian sanksi bagi pelanggar; c) Pembinaan melalui pelatihan secara terus-menerus’. Kebijakan disiplin kerja yang dikeluarkan oleh pemerintah terhadap pegawai negeri sipil merupakan usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam pelayanan terhadap publik.

Dimensi-dimensi penegakan disiplin kerja seperti tersebut di atas menurut pemahaman peneliti merupakan langkah-langkah yang perlu ditegakkan dalam meningkatkan disiplin kerja bagi semua pegawai dalam kerangka usaha meningkatkan kinerja pegawai. Selanjutnya menurut pendapat Werther Jr. dalam Manulang (1988 : 96), menyatakan bahwa : “Disiplin adalah upaya manajemen untuk mengusahakan agar pegawai mentaati standar/peraturan-peraturan dalam organisasi sehingga mampu meningkatkan kinerja secara efektif dan efisien”. Lebih jauh Werther Jr. dalam Manulang (1988 : 101) menjelaskan bahwa “Disiplin sebagai suatu pengetahuan, sikap dan perilaku sehingga pegawai akan berusaha untuk bekerja sama dan meningkatkan kinerjanya bagi organisasi”.

Pengukuran kinerja guru merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan daya saing sebuah sekolah. Adapun mengenai konsep kinerja guru menurut Surya (2006:79) adalah bahwa :

Kinerja guru adalah perilaku mengajar para guru yang diwujudkan dalam interaksi pengajaran menimbulkan perilaku belajar siswa yang pada gilirannya akan menghasilkan hasil belajar para siswa, keefektifan pendidikan diawali dengan kualitas perilaku mengajar dari para guru.

Rancangan sistem pengukuran kinerja guru yang akurat dan kontekstual merupakan jembatan emas kearah mana keunggulan sebuah sekolah akan dibawa. Faktor-faktor yang menjadi ukuran kinerja guru sesuai dengan batasan yang beragam, memiliki keragaman dengan dimensi yang diinginkan atau dianggap relevan. Surya (2006:82) mengemukakan dimensi kinerja guru yang profesional adalah :

* + - 1. Tenaga kependidikan yang memiliki semangat juang yang tinggi
      2. Tenaga kependidikan mampu mewujudkan dirinya dengan tuntutan lingkungan dan IPTEK
      3. Tenaga kependidikan memiliki kualitas kompetensi pribadi, sosial dan profesional.
      4. Tenaga kependidikan mempunyai kualitas kesejahteraan yang memadai.
      5. Tenaga kependidikan yang kreatif dan berwawasan masa depan.

Kinerja guru terlihat dari tanggungjawabnya menjalankan amanah, profesi yang diembannya rasa tanggungjawab moral di pundaknya. Surya (2006:87) menjelaskan “bahwa pelaksanaan kebijakan yang jelas dibarengi dengan disiplin dan dedikasi yang tinggi dari seorang guru tentunya dapat meningkatkan kinerja seorang guru dalam menjalankan proses belajar mengajar”. Alasan peneliti menggunakan teori tersebut di atas baik untuk variabel implementasi kebijakan, disiplin kerja dan kinerja guru didasarkan kepada pertimbangan bahwa teori-teori tersebut alat ukur dalam hal ini dimensi-dimensinya sesuai dengan karakteristik masalah di lapangan. Berdasarkan kerangka berpikir di atas dapat digambarkan paradigma berpikir penelitian berikut ini.

**Implementasi Kebijakan**

**(Wahab, 2002:79)**

1. Ukuran dan tujuan kebijakan
2. Sumber – sumber kebijakan
3. Ciri-ciri atau sifat badan / instansi pelaksana
4. Komunikasi antar organisasi terkait dan kegiatan pelaksanaan
5. Sikap para pelaksana
6. Lingkungan Eksospol

**Kinerja Guru**

**(Surya, 2006:82)**

1. Memiliki semangat juang yang tinggi
2. Mewujudkan dirinya dengan tuntutan lingkungan dan Iptek
3. Memiliki kualitas kompetensi pribadi, sosial dan profesional
4. Mempunyai kualitas kesejahteraan yang memadai
5. Kreatif dan berwawasan masa depan

**Disiplin Kerja**

**(Saydam, 2005:288)**

1. Peraturan dan tata tertib yang harus dilaksanakan pegawai;
2. Pemberian sanksi bagi pelanggar;
3. Pembinaan melalui pelatihan secara terus-menerus.

Suradinata (1999:13)

Werther Jr. dalam

Manulang (1988:96)

Surya (2006:87)

Gambar 2.2.

Kerangka Berpikir Penelitian

### **Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka peneliti merumuskan hipotesis utama sebagai berikut :

1. Implementasi kebijakan dan disiplin kerja besar pengaruhnya terhadap Kinerja Guru Bersertifikasi pada Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar.
2. Implementasi kebijakan diukur melalui dimensi ukuran dan tujuan kebijakan, sumber–sumber kebijakan, ciri-ciri atau sifat badan/ instansi pelaksana, komunikasi antar organisasi terkait dan kegiatan pelaksanaan, sikap para pelaksana dan lingkungan eksospol besar pengaruhnya terhadap Kinerja Guru Bersertifikasi pada Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar.
3. Disiplin kerja diukur melalui dimensi peraturan dan tata tertib yang harus dilaksanakan pegawai, pemberian sanksi bagi pelanggar dan pembinaan melalui pelatihan secara terus menerus besar pengaruhnya terhadap Kinerja Guru Bersertifikasi pada Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar.
4. Implementasi kebijakan, disiplin kerja dan Kinerja Guru Bersertifikasi pada Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar dapat dilaksanakan dengan baik.

**BAB III**

**OBYEK DAN METODE PENELITIAN**



## Obyek Penelitian

Obyek penelitian merupakan wilayah atau daerah penelitian, dimana peneliti melakukan penelitian yaitu di Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar. Secara rinci obyek penelitian dibahas secara berurutan di bawah ini :

* + 1. **Gambaran Umum Kota Banjar**

Kota Banjar merupakan daerah dataran dengan luas wilayah mencapai 131,97 Km2 yang berada di Provinsi Jawa Barat dengan ketinggian antara 20 sampai dengan 500 meter di atas permukaan laut serta beriklim tropis dan menjadi salah satu kawasan andalan (yaitu kawasan yang mampu berperan mendorong pertumbuhan ekonomi bagi kawasan tersebut dan kawasan sekitarnya). Tingkat kesuburan tanah Kota Banjar pada umumnya tergolong sedang (baik) dengan tekstur tanah sebagian besar halus dengan jenis tanah alufial kecuali Kecamatan Langensari selain memiliki jenis tanah alufial juga berjenis tanah podsonik merah kuning meski tidak mempengaruhi tingkat kesuburannya. Sejak diresmikan oleh Menteri Dalam Negeri pada tanggal 21 Februari 2002 Kota Banjar sudah berjalan 3 tahun. Dalam perkembangannya Kota Banjar merupakan jalur lalu lintas penghubung antara Provinsi Jawa Barat – Jawa Tengah – Jawa Timur sehingga diharapkan mampu tumbuh sebagai kota industri, perdagangan, jasa dan pariwisata bagi Wilayah Jawa Barat bagian Timur.

Luas Wilayah Kota Banjar sebesar 13.197,23 Ha, terletak diantara 07 ° 19 ¢ - 07 ° 26 ¢ Lintang Selatan dan 108° 26 ¢ - 108° 40 ¢ Bujur Timur.  Berdasarkan data dari Dnas Pekerjaan Umum Kota Banjar pada tahun 2008 rata-rata curah hhujan dalam setahun mencapai 205,3 milimeter. curah hujan pada tahun 2009secara umum tidak jauh berbeda dengan keadaan tahun 2008 yaitu dengan hari hujan relatif sedikit. mencermati intensitas curah hujan di Kota Banjar sepanjang Tahun 2008-2009 terlihat bahwa curah hujan diwilayah ini sangat tinggi terjadi di Bulan Oktober dan mencapai puncaknya di bulan November dan intensitas kurang semenjak bulan Desember. Produksi usaha Pertanian di Kota Banjar selama Periode 2008-2009 yang mengalami pertumbuhan yang positif menunjukan bahwa faktor intensitas hujan yang tinggi dan merata mampu menyelamatkan lahan pertanian dari kekeringan dan menjadi lahan yang tidur.

Kondisi alamnya yang masih asri, seperti adanya Rest Area dan ditunjang wisata lainya yang dikelola dengan baik tentunya akan sangat menarik minat pendatang untuk tidak hanya sekedar melintas, tetapi ikut pula menikmati potensi pariwisata yang sangat mungkin akan cepat berkembang di Kota Banjar.

Secara administrasi, Kota Banjar terbagi menjadi 4 (empat) Kecamatan yaitu : Kecamatan Banjar, Kecamatan Purwaharja, Kecamatan Pataruman dan Kecamatan Langensari. Sedangkan Jumlah Desa/kelurahan, dimana 8 (delapan) desa diantaranya telah berubah status menjadi kelurahan.Seiring dengan perkembangan Kondisi sosial,ekonomi,keamanan dan kenyamanan masyarakat kota Banjar yang cenderung dinamis menuntut pula kinerja anggota DPRD yang peduli dan berpihak pada kebutuhan masyarakat secara rill dimasa mendatang. Hal ini tentunya menjadi tantangan yang besar bagi anggota dan pimpinan DPRD Periode 2009-2014.

Dinamika Pembangunan Kota Banjar yang berkembang pesat diperlukan investasi yang terus bertumbuh dan bertanbah. oleh karena itu, upaya mempermudah perijinan dan kenyamanan berinvestasi di Kota Banjar dapat tercermin dari adanya Pengakuan Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) di Jakarta bahwa Kota Banjar sebagai Nominasi Kota Terbaik bagi Penanaman modal Tahun 2009 dan Mendapat Invesment Award 2009.

Menurut data dari Badan Keluarga Berencana Pencatatan Sipil Kependudukan dan Pemberdayaan Perempuan Kota Banjar, Jumlah penduduk Kota Banjar tahun 2009 sebanyak 183.046 orang. Jika dilihat dari distribusi penduduk menurut Kecamatan yang paling banyak junlah penduduknya adalah Kecamatan Pataruman : 55.242 jiwa atau mencapai 30,18 Persen, Kecamatan Langensari mencapai 54.032 jiwa 29,52 Persen,  Kecamatan Banjar 53.262 Jiwa 29,10 persen dan yang paling sedikit adalah kecamatan Purwaharja, yaitu sebanyak 20.510 Jiwa 11,20 Persen.

Tabel 3.1

Nama Kecamatan dan Desa/Kelurahan di Wilayah Kota Banjar

| **NO** | **KECAMATAN** | **KELURAHAN** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | BANJAR | 1. Kelurahan Banjar 2. Kelurahan Mekarsari | Desa Balokang | Desa Cibeureum | Desa Neglasari | Desa Situbatu | Desa Jajawar | - |
| 2 | PATARUMAN | 1. Kelurahan Hegarsari 2. Kelurahan Pataruman | Desa Mulyasari | Desa Batulawang | Desa Karyamukti | Desa Binangun | Desa Sukamukti | Desa Sinar  Tanjung |
| 3 | PURWAHARJA | 1. Kelurahan Purwaharja 2. Kelurahan Karang Panimbal | Desa Raharja | Desa Mekarharja | - | - | - | - |
| 4 | LANGENSARI | 1. Kelurahan Muktisari 2. Kelurahan Bojong   kantong | Desa Kujangsari | Desa Waringinsari | Desa Langensari | Desa Rejasari | - | - |

Sumber : Kota Banjar Dalam Angka 2010.

Tabel 3.2

Jumlah Desa/Kelurahan dan Luas Wilayah Perkecamatan di Kota Banjar

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **NO** | **KECAMATAN** | **LUAS WILAYAH (Ha)** | **JUMLAH DESA** | | | | | |
| **2005** | **2006** | **2007** | **2008** | **2009** | **2010** |
| 1 | BANJAR | 2.623,84 | 6 | 6 | 7 | 7 | 7 | 7 |
| 2 | PATARUMAN | 5.405,66 | 6 | 6 | 7 | 7 | 7 | 8 |
| 3 | PURWAHARJA | 1.826,74 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | LANGENSARI | 3.340,99 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 |
|  | **JUMLAH** | **13.197,23** | **22** | **22** | **24** | **24** | **24** | 25 |

Sumber : Kota Banjar Dalam Angka 2010.

Kota Banjar mempunyai batas wilayah sebagai berikut :

* Sebelah Utara, Berbatasan dengan Kecamatan Cisaga Kabupaten Ciamis serta Kecamatan Dayeuhluhur;
* Sebelah Timur, Berbatasan dengan Kecamatan Lakbok Kabupaten Ciamis dan kecamatan Wanareja Kabupaten Cilacap Provinsi Jawa Tengah;
* Sebelah Selatan, Berbatasan dengan Kecamatan Lakbok dan Kecamatan Pamarican kabupaten Ciamis;
* Sebelah Barat, Berbatasan dengan Kecamatan Cimaragas dan Kecamatan Cijeungjing Kabupaten Ciamis.
  + 1. **Gambaran Umum Dinas Pendidikan Kota Banjar**

Dinas dipimpin oleh Kepala Dinas berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah. Kepala Dinas mempunyai tugas pokok memimpin, mengkoordinasikan dan melaksanakan kewenangan meliputi urusan wajib Bidang Pendidikan, Bidang Kepemudaan dan Olah Raga berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan serta melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Walikota sesuai dengan bidang tugasnya. Untuk melaksanakan tugas pokok ini, Kepala Dinas mempunyai fungsi :

1. Pengkoordinasian perumusan kebijakan teknis bidang Pendidikan, Pemuda dan Olah Raga;
2. Penyelenggaraan sebagian urusan pemerintahan dan pelayanan umum di Bidang Pendidikan, Pemuda dan Olah Raga;
3. Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar, Pendidikan Menengah, Pendidikan Nonformal dan Informal, sarava dan prasarana serta fungsional;
4. Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang Kepemudaan dan Keolahragaan;
5. Pelaksanaan pembinaan administrasi ketatausahaan Dinas yang meliputi urusan program, umum, keuangan dan kepegawaian;
6. Penyelenggaraan pembinaan teknis dan administrasi terhadap UPT Dinas;
7. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan Walikota sesuai tugas dan fungsinya.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, Kepala Dinas menyelenggarakan tugas pemerintahan, meliputi :

1. Membantu Walikota dalam melaksanakan tugas, baik perencanaan maupun pelaksanaan kegiatan di bidang pendidikan, pemuda dan olah raga;
2. Memimpin, mengoordinasikan, membina, dan mengendalikan seluruh kegiatan dinas di bidang pendidikan, pemuda dan olah raga;
3. Mengkaji dan merumuskan kebijakan teknis di bidang pendidikan, pemuda dan olahraga;
4. Merumuskan, menyusun rencana dan program kerja dinas sebagai pedoman kerja sesuai kebijakan Pemerintah Daerah;
5. Memberi informasi dan saran serta bahan pertimbangan kepada Walikota dalam hal urusan pendidikan, pemuda dan olahraga sebagai bahan penetapan kebijakan Walikota;
6. Menyusun, melaporkan dan mempertanggungjawabkan tugas kedinasan sesuai dengan bidang tugas baik secara operasional maupun administrasi kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah;
7. Membagi tugas kepada Sekretaris dan para Kepala Bidang, sesuai dengan tugas dan fungsinya,
8. Memberi petunjuk kepada Sekretaris dan para Kepala Bidang, untuk kelancaran pelaksanaan tugas;
9. Merumuskan kebijakan teknis di bidang pendidikan, pemuda dan olahraga
10. Menetapkan kebijakan dan standar operasional pendidikan di Kota sesuai dengan kebijakan nasional dan provinsi;
11. Menyelenggarakan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang pendidikan, pemuda dan olahraga;
12. Menyelenggarakan pemberian izin pendirian, pencabutan izin satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah serta pendidikan non formal dan in formal;
13. Menyelenggarakan pembinaan dan pelaksanaan tugas bidang pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah serta pendidikan non format dan in formal, sarana dan prasarana, kelompok jabatan fungsional, kepemudaan dan keolahragaan;
14. Mengoordinasi dan supervisi pengembangan kurikulum satuan pendidikan pada pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah serta pendidikan non formal dan informal;
15. Merencanakan kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan non formal dan in formal sesuai kewenangannya;
16. Mengendalikan mutu pendidikan dalam pelaksanaan ujian nasional pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan non formal dan in formal;
17. Menyelenggarakan pembinaan fungsional terhadap unit-unit organisasi di lingkup Dinas;
18. menyelenggarakan penyusunan pencapaian standar pelayanan minimal bidang pendidikan, pemuda dan olahraga;
19. menyelenggarakan penerapan budaya kerja aparatur lingkup Dinas;
20. menyelenggarakan penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat di bidang pendidikan, pemuda dan olahraga,
21. melaksanakan pembinaan administrasi ketatausahaan Dinas;
22. menyelenggarakan pembinaan teknis dan administrasi terhadap UPT;
23. menyelenggarakan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas/kegiatan Dinas, sesuai ketentuan yang berlaku;
24. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Walikota, sesuai bidang tugas dan fungsinya.
    * + 1. **Sekretariat**

Sekretariat dipimpin oleh seorang Sekretaris di bawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Dinas. Sekretaris mempunyai tugas pokok mengelola urusan kesekretariatan yang meliputi administrasi umum, keuangan, dan program Dinas. Untuk melaksanakan tugas pokok ini, Sekretaris mempunyai fungsi :

1. Merumuskan kebijakan teknis di bidang kesekretariatan;
2. Mengelola urusan administrasi umum meliputi surat-menyurat, kearsipan, kepegawaian, pengadaan, perlengkapan, kerumahtanggaan, hubungan masyarakat dan keprotokolan Dinas;
3. Mengelola urusan administrasi keuangan Dinas;
4. Mengelola penyusunan program Dinas;
5. Melaksanakan tugas kedinasan lain sesuai dengan perintah atasan.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi ini, Sekretaris menyelenggarakan tugas pemerintahan, meliputi :

1. Membantu Kepala Dinas, dalam melaksanakan tugas di bidang kesekretariatan;
2. Mengoordinasikan tugas-tugas internal di lingkup Dinas;
3. Mengelola penyusunan rencana dan program kerja Sekretariat, sebagai pedoman pelaksanaan tugas:
4. Mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada para Kepala Subbagian, sesuai dengan tugas dan fungsinya,
5. Membina dan memotivasi bawahan dalam rangka pelaksanaan tugas, peningkatan produktivitas dan pengembangan karier bawahan;
6. Memantau, mengendalikan. mengevaluasi, dan menilai pelaksanaan tugas bawahan;
7. Mewakili Kepala Dinas dalam hal Kepala Dinas berhalangan untuk melakukan koordinasi ekstern yang berkaitan dengan tugas-tugas dinas;
8. Mengelola penyusunan rencana dan program kerja Dinas, sebagai pedoman pelaksanaan tugas Dinas:
9. Mengoordinasikan dan mengendalikan, pelaksanaan administrasi kearsipan, naskah dinas baik yang masuk maupun keluar;
10. Mengoreksi surat-surat atau naskah dinas di lingkup Dinas;
11. Memberikan saran dan bahan pertimbangan kepada Kepala Dinas dalam rangka pengambilan keputusan atau kebijakan;
12. Mengatur pelaksanaan layanan di bidang kesekretariatan kepada unit organisasi di lingkup Dinas;
13. Menyusun dan menelaah peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan Dinas;
14. Memantau kegiatan bawahan lingkup kesekretariatan;
15. Mengelola pengadaan dan perlengkapan serta rumah tangga yang menjadi kebutuhan Dinas;
16. Mengelola hubungan masyarakat dan keprotokolan Dinas;
17. Mengelola administrasi dan penatausahaan keuangan Dinas;
18. Melaksanakan koordinasi dalam menunjuk pemimpin kegiatan;
19. Melaksanakan pengusulan/penunjukan bendahara dan pembantu bendahara;
20. Melaksanakan pembinaan, pengarahan, dan pengawasan kepada Bendahara;
21. Memantau, mengkoordinasikan, dan melaporkan setiap kegiatan Dinas kepada Kepala Dinas;
22. Mengelola perencanaan dan program Dinas;
23. Mengelola dan mengkoordinasikan penyusunan rencana anggaran dan pelaksanaan anggaran lingkup Dinas;
24. Memberikan saran dan bahan pertimbangan kepada Kepala Dinas, yang berkaitan dengan kegiatan bidang kesekretariatan, dalam rangka pengambilan keputusan/kebijakan;
25. Melaporkan kepada Kepala Dinas, setiap selesai melaksanakan tugas;
26. Mengelola evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas/kegiatan kesekretariatan, sesuai ketentuan yang berlaku, dan
27. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas, sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Dalam melaksanakan tugas pokok ini, sekretaris terdiri dari :

* + 1. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian;
    2. Sub Bagian Keuangan;
    3. Sub Bagian Program dan Evaluasi.

1. **Sub Bagian Umum dan Kepegawaian**

Sub Bagian Umum dan Kepegawaian dipimpin oleh Kepala Sub Bagian, berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Sekretaris. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian mempunyai tugas pokok melaksanakan kegiatan administrasi umum. kepegawaian, hubungan masyarakat dan keprotokolan Dinas. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian untuk melaksanakan tugas ini, mempunyai fungsi :

1. Menyusun perencanaan program Sub Bagian Umum dan Kepegawaian,
2. Melaksanakan koordinasi kegiatan administrasi umum, kepegawaian, hubungan masyarakat dan keprotokolan Dinas;
3. Melaksanakan tugas administrasi umum Dinas;
4. Melaksanakan tugas kedinasan lain sesuai dengan perintah atasan;

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi ini, Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian menyelenggarakan tugas pemerintahan, meliputi :

1. membantu Sekretaris, dalam melaksanakan tugas dalam urusan administrasi umum;
2. menyusun rencana dan program kerja Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, sebagai pedoman pelaksanaan tugas;
3. mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada bawahan;
4. membina dan memotivasi bawahan dalam rangka pelaksanaan tugas, peningkatan produktivitas, dan pengembangan karier bawahan;
5. memantau, mengendalikan, mengevaluasi, dan menilai pelaksanaan tugas bawahan;
6. mengkonsep, mengoreksi, dan memaraf naskah dinas yang akan ditandatangani pimpinan;
7. menyiapkan bahan penyusunan dan menelaah peraturan perundang­undangan urusan kesekretariatan;
8. melaksanakan kegiatan hubungan masyarakat dan keprotokolan dinas;
9. melaksanakan kegiatan kerumahtanggaan dan administrasi perjalanan dinas sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
10. mengatur administrasi dan pelaksanaan surat masuk dan surat keluar sesuai dengan ketentuan Tata Naskah Dinas (TND) yang berlaku;
11. mengkoordinasikan pelaksanaan layanan di bidang kepegawaian lingkup Dinas;
12. mengusulkan kebutuhan tenaga kependidikan PNS sesuai kewenangannya;
13. mengusulkan pengangkatan dan penempatan tenaga kependidikan PNS sesuai kewenangannya;
14. mengusulkan pemindahan tenaga kependidikan PNS di Kota sesuai kewenangannya;
15. mengusulkan peningkatan kesejahteraan, penghargaan, dan perlindungan tenaga kependidikan PNS dan Non PNS sasuai kewenangannya;
16. mengusulkan pemberhentian tenaga kependidikan PNS sesuai kewenangannya;
17. mengumpulkan, mengoreksi, dan pengolahan data kepegawaian;
18. melaksanakan kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan kesejahteraan pegawai dan pembinaan hukum serta ketatalaksanaan pegawai di lingkup Dinas;
19. melaksanakan koordinasi/Konsultasi masalah/urusan kepegawaian dengan unit kerja lain yang terkait;
20. mengonsep, mengoreksi, dan memaraf naskah dinas sesuai dengan ketentuan Tata Naskah Dinas yang akan ditandatangani oleh pimpinan;
21. mengkoordinasikan pelaksanaan tugas pengetikan, penggandaan, dan kearsipan;
22. melaksanakan pemeliharaan bangunan, pekarangan, kebersihan, ketertiban, dan keamanan kantor;
23. merencanakan kebutuhan barang inventaris;
24. menyediakan dan mendistribusikan kebutuhan perlengkapan Dinas;
25. melaksanakan pengelolaan barang inventaris Dinas;
26. melaksanakan penyusunan/pengusulan kebutuhan perlengkapan Dinas kepada pimpinan;
27. melaksanakan pengadaan perlengkapan Dinas;
28. melaksanakan/mengusulkan administrasi penghapusan asset Dinas;
29. melaksanakan pengamanan/penyimpanan perlengkapan dinas yang rusak;
30. membuat berita acara barang rusak/hilang untuk keperluan proses administrasi tuntutan perbendaharaan dan tuntutan ganti rugi (TPTGR);
31. melaksanakan pengembangan budaya kerja aparatur di lingkup Dinas;
32. mengoreksi konsep naskah dinas hasil kerja bawahan;
33. menyiapkan bahan penyusunan rencana anggaran dan pelaksanaan anggaran Subbagian Umum;
34. bersama-sama dengan Kepala Subbagian Program dan Evaluasi melaksanakan asistensi pembahasan rencana anggaran Subbagian Umum dengan satuan kerja terkait/Tim/Panitia Anggaran;
35. memberikan saran dan bahan pertimbangan kepada Sekretaris, yang berkaitan dengan kegiatan administrasi umum, rangka pengambilan keputusan/kebijakan;
36. melaporkan pelaksanaan tugas kepada Sekretaris;
37. melaksanakan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas/kegiatan Subbagian Umum, sesuai ketentuan yang berlaku:
38. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris, sesuai dengan tugas dan fungsinya.
39. **Sub Bagian Keuangan**

Sub Bagian Keuangan dipimpin oleh seorang Kepala Sub Bagian berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Sekretaris. Subbagian Keuangan mempunyai tugas pokok melaksanakan penatausahaan keuangan Dinas. Untuk melaksanakan tugas pokok ini, Sub Bagian Keuangan mempunyai fungsi :

1. menyusun perencanaan program Sub Bagian Keuangan;
2. melaksanakan koordinasi kegiatan administrasi keuangan Dinas;
3. melaksanakan tugas penatausahaan keuangan Dinas;
4. melaksanakan tugas kedinasan lain sesuai dengan perintah atasan.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi ini, Kepala Sub Bagian Keuangan menyelenggarakan tugas pemerintahan, meliputi :

1. membantu Sekretaris, dalam melaksanakan tugas dalam urusan administrasi keuangan;
2. menyusun rencana dan program kerja Sub Bagian Keuangan, sebagai pedoman pelaksanaan tugas;
3. mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada bawahan;
4. membina dan memotivasi bawahan dalam rangka pelaksanaan tugas, peningkatan produktivitas, dan pengembangan karier bawahan;
5. memantau, mengendalikan, mengevaluasi, dan menilai pelaksanaan tugas bawahan;
6. mengonsep, mengoreksi, dan memaraf naskah dinas yang akan ditandatangani pimpinan;
7. mengusulkan nama calon bendahara di lingkup Dinas;
8. membina dan mengawasi bendahara di lingkup Dinas;
9. menyiapkan bahan rencana anggaran belanja lingkup Dinas;
10. mengkoordinasikan pelaksanaan penerimaan, pengeluaran dan pertanggungjawaban keuangan Dinas, sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
11. meneliti kelengkapan Surat Perintah Pembayaran Uang Persediaan (SPP-UP), Surat Perintah Pembayaran Ganti Uang (SPP GU), Surat Perintah Pembayaran Tambahan Uang (SPP-TU), Surat Perintah Pembayaran Langsung (SPP-LS) gaji dan Surat Perintah Pembayaran Langsung (SPP-LS) pengadaan barang dan jasa,
12. melaksanakan verifikasi Surat Perintah Pembayaran (SPP) dan menyiapkan Surat Perintah Membayar (SPM) di lingkup Dinas;
13. melaksanakan verifikasi harian atas penerimaan Dinas dan verifikasi Surat Pertanggung Jawaban (SPJ):
14. melaksanakan verifikasi Surat Pertanggung Jawaban (SPJ);
15. melaksanakan akuntansi keuargan Dinas;
16. menyiapkan laporan keuangan Dinas;
17. memantau pelaksanaan/penggunaan anggaran belanja Dinas;
18. mengkoordinasikan pelaksanaan penyelesaian tuntutan perbendaharaan dan tuntutan ganti rugi (TPTGR):
19. melaksanakan koordinasi/konsultasi masalah keuangan dengan Satuan/unit kerja lain yang terkait;
20. melaksanakan pengendalian dan pengawasan keuangan lingkup Dinas;
21. menyiapkan bahan penyusunan rencana dan pelaksanaan anggaran Subbagian Keuangan;
22. bersama-sama dengan Kepala Subbagian Program dan Evaluasi melaksanakan asistensi/ pembahasan rencana anggaran Subbagian Keuangan dengan satuan kerja terkait/Tim/Panitia Anggaran;
23. memberikan saran dan bahan pertimbangan kepada Sekretaris, yang berkaitan dengan kegiatan administrasi keuangan, dalam pengambilan keputusan/kebijakan;
24. melaporkan pelaksanaan tugas kepada Sekretaris;
25. melaksanakan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas/kegiatan Subbagian Keuangan, sesuai ketentuan yang berlaku; dan
26. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris, sesuai dengan tugas dan fungsinya.
27. **Sub Bagian Program dan Evaluasi**

Sub Bagian Program dan Evaluasi dipimpin oleh seorang Kepala Sub Bagian berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Sekretaris. Sub Bagian Program dan Evaluasi mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan perencanaan, evaluasi dan pelaporan kegiatan. Untuk melaksanakan tugas ini, Sub Bagian Program mempunyai fungsi :

1. menyusun perencanaan program Subbagian Program dan Evaluasi,
2. melaksanakan koordinasi kegiatan perencanaan, pemantauan, evaluasi dan pelaporan kegiatan Dinas;
3. melaksanakan tugas penyusunan program Dinas;
4. melaksanakan tugas Kedinasan lain sesuai perintah atasan;

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi ini, Kepala Sub Bagian Program dan Evaluasi menyelenggarakan tugas pemerintahan, meliputi :

1. membantu Sekretaris, dalam melaksanakan tugas perencanaan dan program;
2. menyiapkan dan menyusun rencana dan program kerja Subbagian Program, sebagai pedoman pelaksanaan tugas;
3. mendistribusikan tugas dan member petunjuk pelaksanaan tugas pada bawahan;
4. membina dan memotivasi bawahan dalam pelaksanaan tugas;
5. memantau, mengendalikan, mengevaluasi, dan menilai pelaksanaan tugas bawahan;
6. menyusun rencana dan program kerja Dinas, sebagai pedoman pelaksanaan tugas Dinas;
7. mengonsep, mengoreksi dan memaraf naskah dinas yang akan ditanda tangani pimpinan;
8. menyiapkan bahan penyusunan dan menelaah peraturan perundang­undangan daerah di bidang pendidikan;
9. mengkoordinasikan pelaksanaan layanan di bidang program kepada unit organisasi di lingkup Dinas;
10. menyusun konsep rencana strategis Dinas;
11. menyusun perencanaan tahunan Dinas dan perencanaan lainnya;
12. menyiapkan penyusunan penerapan standar pelayanan minimal bidang pendidikan;
13. menyajikan data pelaksanaan kegiatan Dinas;
14. menyusun konsep laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah;
15. melaksanakan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas/kegiatan Subbagian Program dan Evaluasi, sesuai ketentuan yang berlaku;
16. menyusun laporan tahunan kegiatan Dinas;
17. menyusun konsep pembuatan profil pendidikan;
18. memberikan saran dan bahan pertimbangan kepada Sekretaris, yang berkaitan dengan kegiatan perencanaan dan program Dinas, dalam rangka pengambilan keputusan/kebijakan;
19. melaporkan pelaksanaan tugas kepada Sekretaris;
20. menyiapkan bahan penyusunan rencana dan pelaksanaan anggaran Subbagian Program dan Evaluasi,
21. melaksanakan koordinasi dengan para Kepala Subbagian dan para Kepala Seksi dalam rangka menyusun rencana anggaran Dinas;
22. bersama-sama dengan para Kepala Subbagian dan para Kepala Seksi melaksanakan asistensi/pembahasan rencana anggaran Dinas dengan satuan kerja terkait/Tim/Panitia Anggaran;
23. melaksanakan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas/kegiatan Dinas, sesuai ketentuan yang berlaku;
24. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris, sesuai dengan tugas dan fungsinya
25. **Bidang Pendidikan Dasar**

Bidang Pendidikan Dasar dipimpin oleh seorang Kepala Bidang, berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas. Bidang Pendidikan Dasar mempunyai tugas pokok mengelola urusan pemerintah daerah di bidang pendidikan dasar. Untuk melaksanakan tugas pokok ini, Bidang Pendidikan Dasar mempunyai fungsi :

1. Merumuskan kebijakan teknis di bidang pendidikan dasar;
2. Mengelola urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang pendidikan dasar;
3. Membina dan melaksanakan tugas bidang kurikulum, kesiswaan dan sarana prasarana;
4. Melaksanakan tugas kedinasan lain sesuai perintah atasan.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi ini, Kepala Bidang Pendidikan Dasar menyelenggarakan tugas pemerintahan, meliputi :

1. Mengelola penyusunan rencana dan program kerja Bidang Pendidikan Dasar, sebagai pedoman pelaksanaan tugas;
2. Mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada para Kepala Seksi, sesuai dengan bidang tugasnya;
3. Membina dan memotivasi bawahan dalam rangka pelaksanaan tugas;
4. Memantau, mengendalikan, mengevaluasi, dan menilai pelaksanaan tugas bawahan;
5. Menyiapkan bahan penyusunan dan menelaah peraturan perundang­undangan di bidang pendidikan dasar;
6. Melaksanakan kebijakan dan standar operasional pendidikan dasar sesuai dengan perencanaan strategis tingkat provinsi dan nasional;
7. Mengelola penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum bidang kurikulum, kesiswaan dan sarana prasarana;
8. Mengelola pembinaan dan pelaksanaan tugas bidang kurikulum, kesiswaan dan sarana prasarana;
9. Mengelola penyediaan bantuan biaya penyelenggaraan pendidikan dasar;
10. Mengkoordinasikan dan supervisi pengembangan kurikulum, kesiswaan dan sarana prasarana tingkat satuan pendidikan pada pendidikan dasar;
11. Memberikan saran dan bahan pertimbangan kepada Kepala Dinas, yang berkaitan dengan kegiatan bidang pendidikan dasar, dalam rangka pengambilan keputusan/kebijakan;
12. Melaporkan kepada Kepala Dinas, setiap selesai melaksanakan tugas/penugasan;
13. Mengelola dan mengkoordinasikan penyusunan rencana anggaran dan pelaksanaan anggaran lingkup Bidang Pendidikan Dasar;
14. Bersama dengan Sekretaris, melaksanakan asistensi/pembahasan pra rencana anggaran Bidang Pendidikan Dasar dengan Satuan Kerja terkait/Tim Anggaran/Panitia Anggaran;
15. Mengelola evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas/ kegiatan Bidang Pendidikan Dasar sesuai ketentuan yang berlaku;
16. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas, sesuai dengan tugas dan fungsinya.
17. **Seksi Kurikulum**

Seksi Kurikulum dipimpin oleh seorang Kepala Seksi yang langsung berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Pendidikan Dasar. Seksi Kurikulum mempunyai tugas pokok melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang pembinaan dan pengurusan kurikulum dan kesiswaan di bidang pendidikan dasar. Untuk melaksanakan tugas pokok ini, Seksi Kurikulum mempunyai fungsi :

* 1. Merumuskan kebijakan teknis kurikulum dan kesiswaan di bidang pendidikan dasar;
  2. Mengelola urusan pemerintahan dan pelayanan umum kurikulum dan kesiswaan di bidang pendidikan dasar;
  3. Membina dan melaksanakan tugas kurikulum dan kesiswaan di bidang pendidikan dasar;
  4. Melaksanakan tugas Kedinasan lain sesuai dengan perintah atasan.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi ini, Kepala Seksi Kurikulum menyelenggarakan tugas pemerintahan meliputi :

* 1. Membantu Kepala Bidang Pendidikan Dasar, dalam melaksanakan tugas urusan kurikulum dan kesiswaan di bidang pendidikan dasar;
  2. Menyusun rencana dan program kerja Seksi Kurikulum, sebagai pedoman pelaksanaan tugas;
  3. Mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada bawahan;
  4. Membina dan memotivasi bawahan dalam rangka pelaksanaan tugas;
  5. Memantau, mengendalikan, mengevaluasi, dan menilai pelaksanaan tugas bawahan;
  6. Memantau dan mengevaluasi satuan pendidikan dasar bertaraf internasional dan sekolah standar nasional serta sekolah potensial;
  7. Melaksanakan koordinasi dan supervisi pengembangan kurikulum pendidikan dasar;
  8. Melakukan sosialisasi kerangka dasar dan struktur kurikulum tingkat satuan pendidikan pada pendidikan dasar;
  9. Melakukan sosialisasi dan implementasi kurikulum tingkat satuan pendidikan pada pendidikan dasar;
  10. Melaksanakan pembinaan dan pengawasan pelaksanaan kurikulum tingkat satuan pendidikan pada pendidikan dasar;
  11. Membantu melaksanakan ujian nasional pendidikan dasar;
  12. Mengoordinasikan, memfasilitasi, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan ujian sekolah dan ulangan umum;
  13. Merencanakan pembiayaan penyelenggaraan ujian;
  14. Mengumpulkan dan menyiapkan data dalam rangka pelaksanaan akreditasi sekolah;
  15. Melaksanakan dan melaporkan pelaksanaan akreditasi sekolah;
  16. Melaksanakan pemberian izin pendirian sekolah dan pencabutan izin penyelenggaraan pendidikan dasar;
  17. Menyelenggarakan lomba kreatifitas dan kompetensi siswa hasil pembelajaran;
  18. Melaksanakan proses izin mutasi siswa satuan pendidikan dasar;
  19. Melaksanakan pemantauan dan evaluasi kegiatan ekstrakurikuler pada satuan pendidikan dasar;
  20. Menyelenggarakan olimpiade olah raga dan seni siswa pada satuan pendidikan dasar;
  21. Melaksanakan pembinaan kesiswaan dan penanggulangan kenakalan remaja di lingkungan sekolah pada satuan pendidikan dasar;
  22. Merencanakan, mengolah, dan melaporkan penuntasan wajib belajar pendidikan 9 tahun;
  23. Melaksanakan penerimaan siswa baru (PSB);
  24. Memberikan saran dan bahan pertimbangan kepada Kepala Bidang Pendidikan Dasar; yang berkaitan dengan kegiatan pembinaan dan pengurusan kurikulum dan kesiswaan pendidikan dasar, dalam rangka pengambilan keputusanlkebijakan;
  25. Melaporkan kepada Kepala Bidang Pendidikan Dasar, setiap selesai melaksanakan tugas/penugasan;
  26. Menyiapkan bahan penyusunan rencana anggaran dan pelaksanaan anggaran Seksi Kurikulum;
  27. Bersama dengan Kepala Subbagian Program dan Evaluasi melaksanakan asistensil pembahasan rencana anggaran Seksi Kurikulum dengan Satuan Kerja terkait/Tim/Panitia Anggaran;
  28. Melaksanakan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas/kegiatan Seksi Kurikulum, sesuai ketentuan yang berlaku;
  29. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Pendidikan Dasar, sesuai dengan tugas dan fungsinya.

1. **Seksi Sarana dan Prasarana Pendidikan Dasar**

Seksi Sarana dan Prasarana Pendidikan Dasar dipimpin oleh seorang Kepala Seksi berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Bidang Sarana dan Prasarana. Seksi Sarana dan Prasarana Pendidikan Dasar mempunyai tugas pokok melaksanakan penyusunan dan pembinaan standar teknis dan penyediaan sarana dan prasarana pra sekolah pendidikan dasar. Untuk melaksanakan tugas pokok ini, Seksi Sarana dan Prasarana Pendidikan Dasar, mempunyai fungsi:

* 1. merumuskan kebijakan teknis penyediaan sarana dan prasarana pendidikan dasar di bidang pendidikan dasar;
  2. melaksanakan urusan pemerintahan dan pelayanan umum penyediaan sarana dan prasarana pendidikan dasar di bidang pendidikan dasar;
  3. membina dan melaksanakan tugas penyediaan sarana dan prasarana pendidikan dasar di bidang pendidikan dasar; dan
  4. melaksanakan tugas Kedinasan lain sesuai dengan perintah atasan.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi ini, Kepala Seksi Sarana dan Prasarana Pendidikan Dasar menyelenggarakan tugas pemerintahan, meliputi :

* 1. Membantu Kepala Bidang Pendidikan Dasar, dalam melaksanakan tugas urusan sarana dan prasarana di bidang pendidikan dasar;
  2. menyusun rencana dan program kerja Seksi Sarana dan Prasarana Pendidikan Dasar, sebagai pedoman pelaksanaan tugas;
  3. mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada bawahan;
  4. membina dan memotivasi bawahan dalam pelaksanaan tugas;
  5. memantau, mengendalikan, mengevaluasi, dan menilai pelaksanaan tugas bawahan;
  6. melaksanakan pemantauan terhadap pemenuhan standar nasional sarana dan prasarana pendidikan dasar;
  7. melaksanakan pemantauan pendayagunaan bantuan sarana dan prasarana pendidikan dasar;
  8. melaksanakan pemantauan pendistribusian buku pelajaran pendidikan dasar;
  9. memberikan saran dan bahan pertimbangan kepada Kepala Bidang Pendidikan Dasar dalam rangka pengambilan keputusan dan kebijakan di bidang pendidikan dasar;
  10. melaporkan kepada Kepala Bidang Pendidikan Dasar, setiap selesai melaksanakan tugas/penugasan;
  11. menyiapkan bahan penyusunan rencana dan pelaksanaan anggaran Seksi Sarana dan Prasarana Pendidikan Dasar;
  12. bersama Kepala Subbagian Program dan Evaluasi melaksanakan asistensi/pembahasan rencana arggaran Seksi Sarana dan Prasarana Pendidikan Dasar dengan Satuan Kerja terkait/Tim/Panitia Anggaran;
  13. melaksanakan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas/kegiatan Seksi Sarana dan Prasarana Pra Pendidikan Dasar sesuai ketentuan yang berlaku;
  14. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Pendidikan Dasar, sesuai dengan tugas dan fungsinya.

1. **Bidang Pendidikan Menengah**

Bidang Pendidikan Menengah dipimpin oleh seorang Kepala Bidang merupakan unsur pelaksana yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas. Bidang Pendidikan Menengah mempunyai tugas pokok mengelola urusan pemerintah daerah di bidang pendidikan Menengah. Untuk melaksanakan tugas pokok ini, Bidang Pendidikan Menengah, mempunyai fungsi :

* 1. merumuskan kebijakan teknis di bidang pendidikan Menengah;
  2. pengelolaan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang pendidikan Menengah;
  3. membina dan melaksanakan tugas bidang kurikulum, kesiswaan dan sarana prasarana; dan
  4. melaksanakan tugas Kedinasan lain sesuai dengan perintah atasan.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi ini, Kepala Bidang Pendidikan Menengah menyelenggarakan tugas pemerintahan, meliputi :

* 1. membantu Kepala Dinas dalam melaksanakan tugas di bidang pendidikan ­Menengah;
  2. mengelola penyusunan rencana dan program kerja Bidang Pendidikan Menengah, sebagai pedoman pelaksanaan tugas;
  3. mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada para Kepala Seksi, sesuai dengan bidang tugasnya;
  4. membina dan memotivasi bawahan dalam rangka pelaksanaan tugas;
  5. memantau, mengendalikan, mengevaluasi, dan menilai pelaksanaan tugas bawahan;
  6. menyiapkan bahan penyusunan dan menelaah peraturan perundang­undangan di bidang pendidikan Menengah;
  7. melaksanakan kebijakan dan standar operasional pendidikan Menengah sesuai dengan perencanaan strategis tingkat provinsi dan nasional,
  8. mengelola penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum bidang kurikulum, kesiswaan dan sarana prasarana;
  9. mengelola pembinaan dan pelaksanaan tugas bidang kurikulum, kesiswaan dan sarana prasarana;
  10. mengelola penyediaan bantuan biaya penyelenggaraan pendidikan Menengah;
  11. mengkoordinasikan dan supervisi pengembangan kurikulum, kesiswaan dan sarana prasarana tingkat satuan pendidikan pada pendidikan Menengah;
  12. memberikan saran dan bahan pertimbangan kepada Kepala Dinas, yang berkaitan dengan kegiatan bidang pendidikan Menengah, dalam rangka pengambilan keputusan/kebijakan;
  13. melaporkan kepada Kepala Dinas, setiap selesai melaksanakan tugas/penugasan;
  14. mengelola dan mengoordinasikan penyusunan rencana anggaran dan pelaksanaan anggaran lingkup Bidang Pendidikan Menengah;
  15. bersama dengan Sekretaris, melaksanakan asistensi/pembahasan pra rencana anggaran Bidang Pendidikan Menengah dengan Satuan Kerja terkait/Tim Anggaran/Panitia Anggaran;
  16. mengelola evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas/ kegiatan Bidang Pendidikan Menengah, sesuai ketentuan yang berlaku;
  17. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas, sesuai dengan tugas dan fungsinya.

1. **Seksi Kurikulum**

Seksi Kurikulum dipimpin oleh seorang Kepala Seksi berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Pendidikan Menengah. Seksi Kurikulum mempunyai tugas pokok melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang pembinaan dan pengurusan kurikulum dan kesiswaan di bidang pendidikan Menengah. Untuk melaksanakan tugas pokok ini, Seksi Kurikulum mempunyai fungsi :

* 1. merumuskan kebijakan teknis kurikulum dan kesiswaan di bidang pendidikan Menengah;
  2. mengelola urusan pemerintahan dan pelayanan umum kurikulum dan kesiswaan di bidang pendidikan Menengah;
  3. membina dan melaksanakan tugas kurikulum dan kesiswaan di bidang pendidikan Menengah, dan
  4. melaksanakan tugas Kedinasan lain sesuai dengan perintah atasan.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi ini, Kepala Seksi Kurikulum menyelenggarakan tugas pemerintahan, meliputi :

* 1. menyusun rencana dan program kerja Seksi Kurikulum, sebagai pedoman pelaksanaan tugas;
  2. mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada bawahan;
  3. membina dan memotivasi bawahan dalam rangka pelaksanaan tugas;
  4. memantau, mengendalikan, mengevaluasi, dan menilai pelaksanaan tugas bawahan;
  5. memantau dan mengevaluasi satuan pendidikan Menengah bertaraf internasional dan sekolah standar nasional serta sekolah potensial;
  6. melaksanakan koordinasi dan supervisi pengembangan kurikulum pendidikan Menengah;
  7. melakukan sosialisasi kerangka Menengah dan struktur kurikulum tingkat satuan pendidikan pada pendidikan Menengah;
  8. melakukan sosialisasi dan implementasi kurikulum tingkat satuan pendidikan pada Pendidikan Menengah;
  9. melaksanakan pembinaan dan pengawasan pelaksanaan kurikulum tingkat satuan pendidikan pada pendidikan Menengah;
  10. membantu melaksanakan ujian nasional pendidikan Menengah;
  11. mengkoordinasikan, memfasilitasi, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan ujian sekolah dan ulangan umum;
  12. merencanakan pembiayaan penyelenggaraan ujian sekolah skala kota;
  13. mengumpulkan dan menyiapkan data dalam rangka pelaksanaan akreditasi sekolah;
  14. melaksanakan dan melaporkan pelaksanaan akreditasi sekolah;
  15. melaksanakan pemberian izin pendirian sekolah dan pencabutan izin penyelenggaraan pendidikan Menengah;
  16. melaksanakan kerjasama dengan dunia usaha dan dunia industri:
  17. menyelenggarakan lomba kreatifitas dan kompetensi siswa hasil pembelajaran;
  18. melaksanakan proses izin mutasi siswa satuan pendidikan Menengah;
  19. melaksanakan pemantauan dan evaluasi kegiatan ekstrakurikuler pada satuan pendidikan Menengah;
  20. menyelenggarakan olimpiade olah raga dan seni siswa pada satuan pendidikan Menengah;
  21. melaksanakan pembinaan kesiswaan dan penanggulangan kenakalan remaja di lingkungan sekolah pada satuan pendidikan Menengah;
  22. merencanakan, mengolah, dan melaporkan dalam rangka rintisan wajib belajar pendidikan 12 tahun;
  23. melaksanakan penerimaan siswa baru (PSB);
  24. memberikan saran dan bahan pertimbangan kepada Kepala Bidang Pendidikan Menengah, yang berkaitan dengan kegiatan pembinaan dan pengurusan kurikulum dan kesiswaan pendidikan Menengah, dalam rangka pengambilan keputusan/kebijakan;
  25. melaporkan kepada Kepala Bidang Pendidikan Menengah, setiap selesai melaksanakan tugas/penugasan;
  26. menyiapkan bahan penyusunan rencana anggaran dan pelaksanaan anggaran Seksi Kurikulum;
  27. bersama dengan Kepala Subbagian Program dan Evaluasi melaksanakan asistensi/ pembahasan rencana anggaran Seksi Kurikulum dengan Satuan Kerja terkait/Tim/Panitia Anggaran;
  28. melaksanakan evaluasi dan palaporan pelaksanaan tugas/kegiatan Seksi Kurikulum, sesuai ketentuan yang berlaku;
  29. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Pendidikan Menengah, sesuai dengan tugas dan fungsinya.

1. **Seksi Sarana dan Prasarana Pendidikan Menengah**

Seksi Sarana dan Prasarana Pendidikan Menengah dipimpin oleh seorang Kepala Seksi adalah unsur pelaksana yang langsung berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Sarana dan Prasarana. Seksi Sarana dan Prasarana Pendidikan Menengah mempunyai tugas pokok melaksanakan penyusunan dan pembinaan standar teknis dan penyediaan sarana dan prasarana pra sekolah pendidikan Menengah. Untuk melaksanakan tugas pokok ini, Seksi Sarana dan Prasarana Pendidikan Menengah mempunyai fungsi :

* 1. merumuskan kebijakan teknis penyediaan sarana dan prasarana pendidikan Menengah di bidang pendidikan Menengah;
  2. melaksanakan urusan pemerintahan dan pelayanan umum penyediaan sarana dan prasarana pendidikan Menengah di bidang pendidikan Menengah;
  3. membina dan melaksanakan tugas penyediaan sarana dan prasarana pendidikan Menengah di bidang pendidikan Menengah; dan
  4. melaksanakan tugas Kedinasan lain sesuai dengan perintah atasan.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi ini, Kepala Seksi Sarana dan Prasarana Pendidikan Menengah menyelenggarakan tugas pemerintahan, meliputi:

* 1. mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada bawahan;
  2. membina dan memotivasi bawahan dalam pelaksanaan tugas;
  3. memantau, mengendalikan, mengevaluasi, dan menilai pelaksanaan tugas bawahan;
  4. melaksanakan pemantauan terhadap pemenuhan standar nasional sarana dan prasarana pendidikan Menengah;
  5. melaksanakan pemantauan pendayagunaan bantuan sarana dan prasarana pendidikan Menengah;
  6. melaksanakan pemantauan pendistribusian buku pelajaran pendidikan Menengah;
  7. memberikan saran dan bahan pertimbangan kepada Kepala Bidang Pendidikan Menengah dalam rangka pengambilan keputusan dan kebijakan di bidang pendidikan Menengah;
  8. melaporkan kepada Kepala Bidang Pendidikan Menengah, setiap selesai melaksanakan tugas/penugasan;
  9. menyiapkan bahan penyusunan rencana dan pelaksanaan anggaran Seksi Sarana dan Prasarana Pendidikan Menengah;
  10. bersama Kepala Subbagian Program dan Evaluasi melaksanakan asistensi/pembahasan rencana anggaran Seksi Sarana dan Prasarana Pendidikan Menengah dengan Satuan Kerja terkait/Tim/Panitia Anggaran.
  11. melaksanakan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas/kegiatan Seksi Sarana dan Prasarana Pendidikan Menengah, sesuai ketentuan yang berlaku; dan
  12. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Pendidikan Menengah, sesuai dengan tugas dan fungsinya.

1. **Bidang Pendidikan Luar Sekolah**

Bidang Pendidikan Luar Sekolah dipimpin oleh seorang Kepala Bidang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas. Bidang Pendidikan Luar Sekolah mempunyai tugas pokok mengelola pemerintah daerah di bidang Pendidikan Luar Sekolah. Untuk melaksanakan tugas pokok ini, Bidang Pendidikan Luar Sekolah mempunyai fungsi :

* 1. merumuskan kebijakan teknis di bidang Pendidikan Luar Sekolah;
  2. mengelola urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang Pendidikan Luar Sekolah;
  3. membina dan melaksanakan tugas bidang pendidikan anak usia dini, keaksaraan, kesetaraan dan pembinaan kursus dan kelembagaan.,
  4. melaksanakan tugas Kedinasan lain sesuai dengan perintah atasan.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi ini, Kepala Bidang Pendidikan Luar Sekolah menyelenggarakan tugas pemerintahan, meliputi :

* 1. membantu Kepala Dinas, dalam melaksanakan tugas di bidang Pendidikan Luar Sekolah;
  2. mengelola penyusunan rencana dan program kerja Bidang Pendidikan Luar Sekolah, sebagai pedoman pelaksanaan tugas;
  3. mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada para Kepala Seksi, sesuai dengan bidang tugasnya;
  4. membina dan memotivasi bawahan dalam rangka pelaksanaan tugas;
  5. memantau, mengendalikan, mengevaluasi, dan menilai pelaksanaan tugas bawahan;
  6. melaksanakan kebijakan di bidang Pendidikan Luar Sekolah, sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
  7. menetapkan kebijakan dan standar operasional Pendidikan Luar Sekolah, sesuai dengan perencanaan strategis tingkat provinsi dan nasional;
  8. mengelola penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum bidang pendidikan anak usia dini dan keaksaraan, kesetaraan dan pembinaan kursus dan kelembagaan;
  9. mengelola pembinaan dan pelaksanaan tugas bidang pendidikan anak usia dini, keaksaraan, kesetaraan dan pembinaan kursus dan kelembagaan.
  10. mengelola penyediaan bantuan biaya penyelenggaraan pendidikan anak usia dini, keaksaraan, kesetaraan dan pembinaan kursus dan kelembagaan,
  11. mengkoordinasikan dan supervisi pengembangan pendidikan anak usia dini, keaksaraan, kesetaraan dan pembinaan kursus dan kelembagaan;
  12. memberikan bimbingan teknis dan evaluasi di bidang Pendidikan Luar Sekolah;
  13. memberikan saran dan bahan pertimbangan kepada Kepala Dinas, yang berkaitan dengan kegiatan pembinaan dan pengurusan Pendidikan Luar Sekolah, dalam rangka pengambilan keputusan/kebijakan;
  14. melaporkan kepada Kepala Dinas, setiap selesai melaksanakan tugas/penugasan;
  15. mengelola dan mengkoordinasikan penyusunan rencana anggaran dan pelaksanaan anggaran Bidang Pendidikan Luar Sekolah;
  16. bersama dengan Sekretaris melaksanakan asistensi/pembahasan rencana anggaran Bidang Pendidikan Luar Sekolah dengan satuan kerja terkait/Tim/Panitia Anggaran;
  17. melaksanakan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas/kegiatan Bidang Pendidikan Luar Sekolah, sesuai ketentuan yang berlaku, dan
  18. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas, sesuai dengan tugas dan fungsinya.

1. **Seksi Pendidikan Luar Sekolah**

Seksi Pendidikan Luar Sekolah dipimpin oleh seorang Kepala Seksi berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Pendidikan Luar Sekolah. Seksi Pendidikan Luar Sekolah mempunyai tugas pokok melaksanakan pembinaan dan standar teknis serta pemberian bimbingan teknis pendidikan keaksaraan, kesetaraan serta kursus dan kelembagaan di bidang Pendidikan Luar Sekolah. Untuk melaksanakan tugas pokok ini, Seksi pendidikan Luar Sekolah mempunyai fungsi:

* 1. merumuskan kebijakan teknis pendidikan keaksaraan, kesetaraan serta kursus dan kelembagaan di bidang Pendidikan Luar Sekolah;
  2. melaksanakan urusan pemerintahan dan pelayanan umum pendidikan keaksaraan, kesetaraan serta kursus dan kelembagaan di bidang Pendidikan Luar Sekolah;
  3. membina dan melaksanakan tugas pendidikan keaksaraan, kesetaraan serta, kursus dan kelembagaan di bidang Pendidikan Luar Sekolah; dan
  4. melaksanakan tugas Kedinasan lain sesuai dengan perintah atasan.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi ini, Kepala Seksi Pendidikan Luar Sekolah menyelenggarakan tugas pemerintahan, meliputi :

* 1. membantu Kepala Bidang Pendidikan Luar Sekolah, dalam melaksanakan tugas urusan Keaksaraan, Kesetaraan, serta kursus dan kelembagaan di bidang Pendidikan Luar Sekolah;
  2. menyusun rencana dan program kerja Seksi Pendidikan Luar Sekolah sebagai pedoman pelaksanaan tugas;
  3. mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada bawahan:
  4. membina dan memotivasi bawahan dalam rangka pelaksanaan tugas:
  5. memantau, mengendalikan, mengevaluasi, dan menilai pelaksanaan tugas bawahan;
  6. merencanakan kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan Keaksaraan. Kejar Paket A setara SD, Kejar Paket B setara SMP, Kejar Paket C setara SMA, Kursus dan kelembagaan;
  7. melaksanakan proses pemberian izin pendirian serta pencabutan izin penyelenggaraan Kejar Paket A setara SD, Kejar Paket B setara SMP, Kejar Paket C setara SMA, Kursus dan Kelembagaan;
  8. menyusun standar norma, pedoman, kriteria dan prosedur pendirian Kejar Paket A setara SD, Kejar Paket B setara SMP, Kejar Paket C setara S MA, Kursus dan Kelembagaan;
  9. memberikan bimbingan teknis dan evaluasi program Keaksaraan, Kejar Paket A setara SD, Kejar Paket B setara SMP, Kejar Paket C setara SMA, Kursus dan Kelembagaan,
  10. melaksanakan lomba pendidik dan kependidikan Keaksaraan, Kejar Paket A, Kejar Paket B, Kejar Paket C, Kursus dan Kelembagaan-,
  11. melaksanakan ujian nasional Kejar Paket A, Paket B Paket C dan Kursus;
  12. melaksanakan pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan Keaksaraan, Kejar Paket A, Kejar Paket B, Kejar Paket C, Kursus dan Kelembagaan;
  13. memberikan saran dan bahan pertimbangan kepada Kepala Bidang Pendidikan Luar Sekolah, yang berkaitan dengan kegiatan pembinaan dan standar teknis serta pemberian bimbingan teknis pendidikan kesetaraan, dalam rangka pengambilan keputusan/kebijakan;
  14. melaporkan kepada Kepala Bidang Pendidikan Luar Sekolah, setiap selesai melaksanakan tugas/penugasan;
  15. menyiapkan bahan penyusunan rencana anggaran dan pelaksanaan anggaran Seksi Pendidikan Luar Sekolah;
  16. bersama dengan Kepala Subbagian Program dan Evaluasi melaksanakan asistensi/pembahasan rencana anggaran Seksi Pendidikan Luar Sekolah dengan Satuan Kerja terkait/Tim Anggaran/Panitia Anggaran;
  17. melaksanakan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas/kegiatan Seksi Pendidikan Luar Sekolah, sesuai ketentuan yang berlaku; dan
  18. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Pendidikan Luar Sekolah sesuai dengan tugas dan fungsinya.

1. **Seksi Pendidikan Anak Usia Dini**

Seksi Pendidikan Anak Usia Dini dipimpin oleh seorang Kepala Seksi berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Pendidikan Luar Sekolah. Seksi Pendidikan Pendidikan Anak Usia Dini mempunyai tugas pokok; melaksanakan pembinaan dan standar teknis serta pemberian bimbingan teknis pendidikan anak usia dini di bidang Pendidikan Luar Sekolah. Untuk melaksanakan tugas pokok ini, Seksi Pendidikan Anak Usia Dini mempunyai fungsi :

* 1. merumuskan kebijakan teknis pendidikan anak usia dini di bidang Pendidikan Luar Sekolah;
  2. melaksanakan urusan pemerintahan dan pelayanan umum pendidikan anak usia dini di bidang Pendidikan Luar Sekolah;
  3. membina dan melaksanakan tugas pendidikan anak usia dini di bidang Pendidikan Luar Sekolah;
  4. melaksanakan tugas Kedinasan lain sesuai dengan perintah atasan.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi ini, Kepala Seksi Pendidikan Anak Usia Dini menyelenggarakan tugas pemerintahan, meliputi :

* 1. membantu Kepala Bidang Pendidikan Luar Sekolah, dalam melaksanakan tugas urusan pendidikan anak usia dini bidang Pendidikan Luar Sekolah;
  2. menyusun rencana dan program kerja Seksi Pendidikan Usia Dini, sebagai pedoman pelaksanaan tugas;
  3. mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada bawahan;
  4. membina dan memotivasi bawahan dalam rangka pelaksanaan tugas;
  5. memantau, mengendalikan, mengevaluasi, dan menilai pelaksanaan tugas bawahan;
  6. merencanakan kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan PAUD;
  7. melaksanakan proses pemberian izin pendirian serta pencabutan izin penyelenggaraan pendidikan anak usia dini;
  8. menyusun standar norma, pedoman, kriteria dan prosedur pendidikan anak usia dini;
  9. memberikan bimbingan teknis dan evaluasi program pendidikan anak usia dini;
  10. melaksanakan lomba kreatifitas anak usia dini dan warga belajar;
  11. melaksanakan evaluasi akhir pendidikan anak usia dini;
  12. melaksanakan pembinaan pendidikan dan tenaga kependidikan PAUD;
  13. merencanakan kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan PAUD;
  14. merencanakan kegiatan PAUD (Kober, TPA dan SPS);
  15. memberikan saran dan bahan pertimbangan kepada Kepala Bidang Pendidikan Luar Sekolah, yang berkaitan dengan kegiatan pembinaan dan standar teknis serta pemberian bimbingan teknis pendidikan anak usia dini dalam rangka pengambilan keputusan/kebijakan;
  16. melaporkan kepada Kepala Bidang Pendidikan Luar Sekolah, setiap selesai melaksanakan tugas/penugasan;
  17. menyiapkan bahan penyusunan rencana anggaran dan pelaksanaan anggarar Seksi Pendidikan Anak Usia Dini;
  18. bersama dengan Kepala Subbagian Program dan Evaluasi melaksanakan asistensi/pembahasan rencana anggaran Seksi Pendidikan Anak Usia Dini dengan Satuan Kerja terkait/Tim Anggaran/Panitia Anggaran;
  19. melaksanakan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas/kegiatan Seksi Pendidikan Anak Usia Dini, sesuai ketentuan yang berlaku, dan
  20. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Pendidikan Luar Sekolah, sesuai dengan tugas dan fungsinya.

1. **Bidang Pemuda dan Olah Raga**

Bidang Pemuda dan Olah Raga dipimpin oleh seorang Kepala Bidang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas. Bidang Pemuda dan Olah Raga mempunyai tugas pokok mengelola urusan pemerintah daerah di bidang Pemuda dan Olah Raga. Untuk melaksanakan tugas pokok ini, Bidang Pemuda dan Olah Raga mempunyai fungsi :

* 1. merumuskan kebijakan teknis di bidang Pemuda dan Olah Raga;
  2. mengelola urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang Kepemudaan dan Keolahragaan;
  3. membina dan melaksanakan tugas di bidang kepemudaan dan keolahragaan;
  4. melaksanakan tugas Kedinasan lain sesuai dengan perintah atasan.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi ini, Kepala Bidang Pemuda dan Olah Raga menyelenggarakan tugas pemerintahan, meliputi :

* 1. membantu Kepala Dinas, dalam melaksanakan tugas di bidang Pemuda dan Olah Raga;
  2. mengelola penyusunan rencana dan program kerja Bidang Pemuda dan Olah Raga, sebagai pedoman pelaksanaan tugas;
  3. mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada para Kepala Seksi, sesuai dengan bidang tugasnya;
  4. membina dan memotivasi bawahan dalam rangka pelaksanaan tugas;
  5. memantau, mengendalikan, mengevaluasi, dan menilai pelaksanaan tugas bawahan;
  6. melaksanakan kebijakan di bidang Pemuda dan Olah Raga, sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
  7. pengumpulan dan pengolahan data dalam rangka pembinaan kepemudaan dan keolahragaan;
  8. menetapkan kebijakan dan standar operasional di bidang Pemuda dan Olah Raga, sesuai dengan perencanaan strategis tingkat provinsi dan nasional,
  9. mengelola penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum bidang kepemudaan dan keolahragaan;
  10. mengelola pembinaan dan pelaksanaan tugas bidang kepemudaan dan keolahragaan;
  11. memberikan bimbingan teknis dan evaluasi di bidang Pemuda dan Olah Raga;
  12. memberikan saran dan bahan pertimbangan kepada Kepala Dinas, yang berkaitan dengan kegiatan pembinaan dan pengurusan Pemuda dan Olah Raga, dalam rangka pengambilan keputusan/kebijakan;
  13. melaporkan kepada Kepala Dinas, setiap selesai melaksanakan tugas/penugasan;
  14. mengelola dan mengoordinasikan penyusunan rencana anggaran dan pelaksanaan anggaran Bidang Pemuda dan Olah Raga;
  15. bersama dengan Sekretaris melaksanakan asistensi/pembahasan rencana anggaran Bidang Pemuda dan Olah Raga dengan satuan kerja terkait/Tim/Panitia Anggaran;
  16. melaksanakan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas/kegiatan Bidang Pemuda dan Olah Raga, sesuai ketentuan yang berlaku dan
  17. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas, sesuai dengan tugas dan fungsinya.

1. **Seksi Pemuda**

Seksi Pemuda dipimpin oleh seorang Kepala Seksi berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Pemuda dan Olah Raga. Seksi Pemuda mempunyai tugas pokok melaksanakan pembinaan dan standar teknis serta pemberian bimbingan teknis kepemudaan di bidang Pemuda dan Olah Raga. Untuk melaksanakan tugas pokok ini, Seksi Pemuda mempunyai fungsi:

* 1. merumuskan kebijakan teknis pembinaan kepemudaan di bidang Pemuda dan Olah Raga;
  2. melaksanakan urusan pemerintahan dan pelayanan umum kepemudaan di bidang Pemuda dan Olah Raga;
  3. membina dan melaksanakan tugas kepemudaan di bidang Pemuda dan Olah Raga; dan
  4. melaksanakan tugas Kedinasan lain sesuai dengan perintah atasan.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi ini, Kepala Seksi Pemuda menyelenggarakan tugas pemerintahan, meliputi :

* 1. membantu Kepala Bidang Pemuda dan Olah Raga, dalam melaksanakan tugas urusan kepemudaan bidang Pemuda dan Olah Raga;
  2. menyusun rencana dan program kerja Seksi Pemuda, sebagai pedoman pelaksanaan tugas;
  3. mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada bawahan:
  4. membina dan memotivasi bawahan dalam rangka pelaksanaan tugas;
  5. memantau, mengendalikan, mengevaluasi, dan menilai pelaksanaan tugas bawahan;
  6. melaksanakan penyusunan petunjuk teknis pembinaan pemuda;
  7. memberikan bimbingan teknis dan evaluasi program kepemudaan;
  8. melaksanakan pemantauan terhadap kegiatan pembinaan pemuda;
  9. memberikan saran dan bahan pertimbangan kepada Kepala Bidang Pemuda dan Olahraga, yang berkaitan dengan kegiatan pembinaan dan standar teknis serta pemberian bimbingan teknis kepemudaan, dalam rangka pengambilan keputusan/kebijakan;
  10. melaporkan kepada Kepala Bidang Pemuda dan Olah Raga, setiap selesai melaksanakan tugas/penugasan;
  11. menyiapkan bahan penyusunan rencana anggaran dan pelaksanaan anggaran Seksi Pemuda;
  12. bersama dengan Kepala Subbagian Program dan Evaluasi melaksanakan asistensi/pembahasan rencana anggaran Seksi Pemuda dengan Satuan Kerja terkait/Tim Anggaran/Panitia Anggaran;
  13. melaksanakan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas/kegiatan Seksi Pemuda, sesuai ketentuan yang berlaku: dan
  14. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Pemuda dan Olah Raga, sesuai dengan tugas dan fungsinya.

1. **Seksi Olah Raga**

Seksi Olah Raga dipimpin oleh seorang Kepala Seksi berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Pemuda dan Olah Raga. Seksi Pemuda mempunyai tugas pokok melaksanakan pembinaan dan standar teknis serta pemberian bimbingan teknis keolahragaan di bidang Pemuda dan Olah Raga. Untuk melaksanakan tugas pokok ini, Seksi Olahraga mempunyai fungsi :

* 1. merumuskan kebijakan teknis pembinaan keolahragaan di bidang Pemuda dan Olah Raga;
  2. melaksanakan urusan pemerintahan dan pelayanan umum keolahragaan di bidang Pemuda dan Olah Raga;
  3. membina dan melaksanakan tugas keolahragaan di bidang Pemuda dan Olah Raga;
  4. melaksanakan tugas Kedinasan lain sesuai dengan perintah atasan.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi ini, Kepala Seksi Olah Raga, mempunyai uraian tugas:

* 1. membantu Kepala Bidang Pemuda dan Olah Raga, dalam melaksanakan tugas urusan keolahragaan bidang Pemuda dan Olah Raga;
  2. menyusun rencana dan program kerja Seksi Olah Raga, sebagai pedoman pelaksanaan tugas;
  3. mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada bawahan;
  4. membina dan memotivasi bawahan dalam rangka pelaksanaan tugas;
  5. memantau, mengendalikan, mengevaluasi, dan menilai pelaksanaan tugas bawahan;
  6. melaksanakan penyusunan petunjuk teknis pembinaan Olah Raga;
  7. memberikan bimbingan teknis dan evaluasi program keolahragaan;
  8. melaksanakan pemantauan terhadap kegiatan pembinaan Olah Raga;
  9. memberikan saran dan bahan pertimbangan kepada Kepala Bidang Pemuda dan Olah Raga, yang berkaitan dengan kegiatan pembinaan dan standar teknis serta pemberian bimbingan teknis kepemudaan, dalam rangka pengambilan keputusan/kebijakan;
  10. melaporkan kepada Kepala Bidang Pemuda dan Olah Raga, setiap selesai melaksanakan tugas/penugasan;
  11. menyiapkan bahan penyusunan rencana anggaran dan pelaksanaan anggaran Seksi Olah Raga;
  12. bersama dengan Kepala Subbagian Program dan Evaluasi melaksanakan asistensi/pembahasan rencana anggaran Seksi Olah Raga dengan Satuan Kerja terkait/Tim Anggaran/Panitia Anggaran;
  13. melaksanakan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas/kegiatan Seksi Olah Raga, sesuai ketentuan yang berlaku;
  14. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Pemuda dan Olahraga, sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Tugas dan fungsi UPTD ditetapkan dengan Peraturan Walikota tersendiri, sesuai dengan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku.Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas melaksanakan sebagian fungsi dinas sesuai dengan keahlian dan kebutuhan dan terdiri dari sejumlah Pegawai Negeri Sipil Daerah dalam jenjang jabatan fungsional yang terbagi dalam berbagai kelompok sesuai dengan bidang keahliannya. Kelompok ini, dipimpin oleh seorang tenaga fungsional senior yang ditunjuk oleh Kepala Dinas serta berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas. Jumlah Jabatan Fungsional ditentukan berdasarkan sifat, jenis kebutuhan dan beban kerja. Jenis dan jenjang Jabatan Fungsional ini, diatur sesuai dengan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku.

* 1. **Secara Umum**
  2. Ketentuan yang menjadi tugas dan kewenangan Dinas merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan.
  3. Pelaksanaan tugas dan fungsi Dinas sebagai pelaksana teknis di bidang Pendidikan, Pemuda dan Olahraga, kegiatan operasionalnya diselenggarakan oleh Sekretariat, Subbagian, Bidang dan Seksi, UPTD dan Kelompok Jabatan Fungsional menurut bidang tugasnya.
  4. Kepala Dinas baik teknis operasional maupun teknis administratif berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah, dan dalam melaksanakan tugasnya menyelenggarakan hubungan fungsional dengan instansi lain yang berkaitan dengan fungsinya.
  5. Setiap pimpinan unit organisasi di lingkungan Dinas dalam melaksanakan tugasnya wajib menerapkan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplifikasi baik secara vertikal maupun horizontal.
  6. Setiap pimpinan unit organisasi di lingkungan Dinas bertanggung jawab memimpin serta memberikan bimbingan dan petunjuk bagi pelaksanaan tugas kepada bawahan.
     1. **Pelaporan**

1. Kepala Dinas wajib memberikan laporan pelaksanaan tugasnya secara teratur, jelas dan tepat waktunya kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah.
2. Setiap pimpinan unit organisasi di lingkungan Dinas wajib mengikuti petunjuk dan bertanggungjawab kepada atasannya masing-masing serta menyampaikan laporan tepat pada waktunya.
3. Setiap laporan yang diterima oleh pimpinan unit organisasi diolah dan dipergunakan sebagai bahan pertimbangan lebih lanjut dan untuk memberikan petunjuk kepada bawahan.
4. Pengaturan mengenai jenis laporan dan cara penyampaiannya berpedoman pada ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
   * 1. **Hal Mewakili**
5. Dalam hal Kepala Dinas berhalangan, Kepala Dinas dapat menunjuk Sekretaris.
6. Dalam hal Sekretaris berhalangan, Kepala Dinas dapat menunjuk Kepala Bidang, sesuai bidang tugas dan fungsinya dan atau berdasarkan senioritas.

Kepala Dinas diangkat dan diberhentikan oleh Walikota atas usul Sekretaris Daerah setelah memenuhi syarat administrasi dan kualifikasi berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan. Kepala Dinas bertanggung jawab dalam pelaksanaan pembinaan kepegawaian di lingkungan Dinas. Kepala Dinas wajib membuat Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP-3) pegawai di lingkungan Dinas setiap tahun sesuai dengan peraturan perundang­-undangan yang berlaku. Kepala Dinas menyiapkan pengembangan pegawai melalui pendidikan dan pelatihan di dalam maupun di luar negeri dengan persetujuan Walikota. Pejabat lainnya di lingkungan Dinas diangkat dan diberhentikan oleh pejabat yang berwenang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pembiayaan Dinas berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kota dan Penerimaan dari sumber lain yang sah dan tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

* + 1. **Karakteristik Responden**

Jumlah guru bersertifikasi yang ada pada Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar berjumlah 352 orang dapat disusun berdasarkan rayon pada masing-masing kecamatan dengan rincian pada tabel berikut ini :

Tabel 3.3

Data Guru Sekolah Dasar Negeri Bersertifikasi pada Kecamatan Banjar

| **No.** | **NAMA SEKOLAH** | **NAMA GURU** | | | **KUALIFIKASI**  **PENDIDIKAN** | | **PANGKAT/ GOLONGAN** | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | SDN 1 Banjar | 1 | Tuti Romlah Y, S.Pd, M.Pd | S.2 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 2 | Siti Nurheriwati | D.II | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 3 | Epon | D.II | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 4 | Maman | D.III | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 5 | Ana Rohanah, S. Pd | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 6 | Neni Kusnaeni Nardiani, S. Pd | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 7 | Raden Elis Nuraeni, S. Pd | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 8 | Asep Sudirman, S.Pd | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 9 | Rokayah, S.Pd | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  |  |  |  | |  | |
| 2 | SDN 2 Banjar | 10 | Maryam | D.II | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 11 | Agus Bintara | D.II | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 12 | Sulistiawati Rospitawati, S. Pd | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 13 | R. Tintin Aminah, S.Pd | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 14 | Karmanah, S.Pd | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 15 | Sri Rodiatun,S. Pd | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 16 | Enung Sona Rosyati, S. Pd | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 17 | Dra. Tina Hustina­ | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  |  |  |  | |  | |
| 3 | SDN 3 Banjar | 18 | Nunung Kentarsih Kastim | D.II | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 19 | Titin Subniatin | D.II | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 20 | Suhermayati | D.II | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 21 | Yati Suryati, S. Pd.I | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 22 | Ai Hernaningsih, S.Pd | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 23 | Iis Darsini, S.Pd | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 24 | Yatti Muryati, S. Pd | S.1 | | Pembina, IV/a | |
| 4 | SDN 4 Banjar | 25 | Hj. Siti Djulaeha H, ­S.Pd | S.1 | | Pembina Tk, I, IV/b | |
|  |  | 26 | Uju Jubaedah, S. Pd | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 27 | Dudung | D.II | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 28 | Etty Suhaeti, S. Pd | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 29 | Hj. Leni Juartini, S. Pd | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 30 | Dede Hudayah, S. Pd.I | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 31 | Aep Saepudin, S. Pd | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 32 | Nunung Siti Rohayati, S.Pd | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  |  |  |  | |  | |
| 5 | SDN 5 Banjar | 33 | Hj. Epen Paeneh, S. Pd | S.1 | | Pembina Tk I, IV/b | |
|  |  | 34 | Kesih Hermayati, S. Pd | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 35 | Eni Kusnaeni, S.Pd.I | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 36 | Hasiman Danusasmita, S. Pd | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 37 | Siti Lala Yulaenah, S.Pd | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 38 | Komariah, S.Pd.I | S.1 | | Penata, I/IIId | |
|  |  |  |  |  | |  | |
| 6 | SDN 6 Banjar | 39 | Sutini | | D.II | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 40 | Abdul Rohim, S.Ag., M.Pd | | S.2 | | Pembina Tk, I, IV/b | |
|  |  | 41 | Titin Supriatin | | D.II | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 42 | Salamah, S.Ag | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 43 | Iin Sumartini | | D.II | | Pembina, IV/a | |
|  |  |  |  | |  | |  | |
| 7 | SDN 8 Banjar | 44 | Maman | | D.II | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 45 | Eti Suhaeti, S.Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 46 | Yayat Maryati, S.Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 47 | Asep Dedi, S. Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  |  |  | |  | |  | |
| 8 | SDN 1 Mekarsari | 48 | Dedi Suwardi Kartawidjaja | | D.II | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 49 | Entoy H, S.Pd.I. | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 50 | Teti Resnawati, S.Pd. | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 51 | Teti Hendriati, S.Pd. | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  |  |  | |  | |  | |
| 9 | SDN 3 Mekarsari | 52 | Kustiah, S.Pd.I | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 53 | E. Jubaedah, S.Pd.I. | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 54 | Titi Rohmawati, S.Pd. M.Pd. | | S.2 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 55 | Drs. Abdul Yamin | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 56 | Nia Kurniawati Z, S. Pd | | S.1 | | Penata Tk I, III/d | |
|  |  |  |  | |  | |  | |
| 10 | SDN 4 Mekarsari | 57 | Yoyoh, S. Pd | | S.1 | | Pembina Tk I, IV/b | |
|  |  | 58 | Yuyum Yumiarsari | | D.II | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 59 | Erna Erningsih I, S.Pd. | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 60 | Enok Rustini, S.Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 61 | Onih Rostiani, S.Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 62 | Nina Herlina, S. Pd | | S.1 | | Penata Muda Tk,I/III/b | |
|  |  |  |  | |  | |  | |
| 11 | SDN 5 Mekarsari | 63 | Nurlina Syamsudin, S. Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 64 | Euis Sri Winarti | | D.II | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 65 | Hj. LilisLismayati, S. Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 66 | Dedeh Kurniasih, S.Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 67 | Hj. Mamah Nurhasanah, S. Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 68 | Hermin, S.Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 69 | Adin, S. Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 70 | Dede Juntiah, S.Pd. SD | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  |  |  | |  | |  | |
| 12 | SDN 1 Balokang | 71 | Ahmad Sajidin | | D.II | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 72 | Yuyu Permasih, S.Pd | | S.1 | | Pembina Tk I, IV/b | |
|  |  | 73 | Effi Farida, S.Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 74 | Hj. Ojoh Mariah | | D.II | | Pembina, IV/a | |
|  |  |  |  | |  | |  | |
| 13 | SDN 2 Balokang | 75 | Hj. Eti Setiati, S.Pd | | S.1 | | Pembina Tk I, IV/b | |
|  |  | 76 | Iis Aisah | | D.II | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 77 | Anastasia Rita Suyatmi | | D.II | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 78 | Suryati | | D.II | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 79 | Eni Nurhaeni, S.Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  |  |  | |  | |  | |
| 14 | SDN 3 Balokang | 80 | Diah Nurhayati, S.Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 81 | Sutisna, S.Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 82 | Entin Tarmilah, S.Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 83 | N. Ade Komalasari, S.Pd.I | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 84 | N. Euis Dahlia, S.Pd | | S.1 | | Penata Tk I/III/d | |
|  |  | 85 | Tatang Mugiyana, S.Pd | | S.1 | | Penata Tk I/III/d | |
|  |  |  |  | |  | |  | |
| 15 | SDN 1 Jajawar | 86 | Odjoh Rosida, S.Pd | | S.1 | | Pembina Tk, I/IV/b | |
|  |  | 87 | Atik Haryati, S.Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 88 | Hj. Juju | | D.II | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 89 | N. Dedeh, S.Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  |  |  | |  | |  | |
| 16 | SDN 1 Cibeureum | 90 | Maman Sukirman, S. Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 91 | Daswan, S. Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 92 | Lukman Nulhakim | | D.II | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 93 | Emi, S. Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  |  |  | |  | |  | |
| 17 | SDN 1 Situbatu | 94 | Suyud Danamiharja, S. Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 95 | Idoh, S. Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 96 | Yahman, S. Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 97 | Enjen Nurjaman, S. Pd.SD | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 98 | Mamah Suryamah, S. Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  |  |  | |  | |  | |
| 18 | SDN 2 Situbatu | 99 | Hj. Nining Sundarningsih | | D.II | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 100 | Aat Qusmayati, S.Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 101 | Ecin Kuraesin, S. Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 102 | Sanilah Yulyatika, S. Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 103 | Hj. Aah Mardiah, S. Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 104 | Ikah Kartika, S. Ag | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  |  |  | |  | |  | |
| 19 | SDN 1 Neglasari | 105 | Hj. Sri Hayati | | D.II | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 106 | H. Herdiana, S. Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 107 | Hj. Entin Kartini, S.Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 108 | Sarjiyanto, S.Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  |  |  | |  | |  | |
| 20 | SDN 2 Neglasari | 109 | Maryanto, S.Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 110 | Ade, S.Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 111 | Rosmiati, S.Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  |  |  | |  | |  | |
| 21 | SDN 3 Neglasari | 112 | Odah Saodah | | D.II | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 113 | Yono Taryono | | D.II | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 114 | Hj. Yeti Heryati, S. Pd | | S.1 | | Pembina, IV/a | |
|  |  | 115 | Drs. Totoy Jaenal Aripin | | S.1 | | Pembina, IV/a | |

Sumber : Dinas Pendidikan Kota Banjar, 2011.

Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa jumlah Sekolah Dasar Negeri yang ada pada rayon Kecamatan Banjar sebanyak 21 buah dengan jumlah guru bersertifikasi sebanyak 115 orang.

Tabel 3.4

Data Guru Sekolah Dasar Negeri Bersertifikasi pada Kecamatan Pataruman

| **No.** | **NAMA SEKOLAH** | **NAMA GURU** | | **KUALIFIKASI**  **PENDIDIKAN** | **PANGKAT/ GOLONGAN** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | SDN 1 Hegarsari | 1 | Kunkun Kurniasih, | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 2 | Teti Sumiarti | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 3 | Hj. Nani Munigar | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 4 | Sumiasih | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 5 | Eem Maryani, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 6 | Oneng Trisnawati | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 7 | N. Maemunah, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 8 | Elin Suryati, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 2 | SDN 2 Hegarsari | 9 | A. Haeruman, S.Pd.I | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 10 | Sri Hartati | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 11 | Heni Hendarti | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 12 | Nurdarisman, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 13 | Dede Oom Maryamah, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 3 | SDN 3 Hegarsari | 14 | Sukardi | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 15 | Epi Sopiah, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 16 | Deni Sutriadi, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 17 | Maman Supratman, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 4 | SDN 4 Hegarsari | 18 | Keto | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 19 | Sri Widayani, S.Pd.I | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 20 | Popon Darmayanti, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 21 | Sri Haryatin, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 22 | Dudung, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 23 | Sodikin, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 5 | SDN 5 Hegarsari | 24 | Drs. Djadja Rubagdja | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 25 | Warusmi | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 26 | Etih Sukaetih, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 27 | Ishak, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 28 | Djenal Arifin, S.Ag | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 6 | SDN 6 Hegarsari | 29 | Iin Ratnaningsih | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 30 | Iin Sumarni | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 31 | Rini Widiastuti, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 32 | Kartiman, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 33 | Juariah, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 7 | SDN 7 Hegarsari | 34 | Oyoh Adijah | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 35 | Sopiyan, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 36 | Badriah, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 37 | Euis Sumegawati, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 8 | SDN 8 Hegarsari | 38 | Cicih Sukarsih Japar | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 39 | Juhriah, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 40 | Puspiyati, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 9 | SDN 9 Hegarsari | 41 | Jaelani | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 42 | Endang Ganjar, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 43 | Rd. Tiny Sulistiani, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 10 | SDN 10 Hegarsari | 44 | Th. Sri Ratmiyati | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 45 | Ponijah, S.Pd | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 46 | Titin Supriatin Wijaya | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 47 | Rasih, S.Pd.I | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 48 | Drs. Ade Ahmad Yani | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 11 | SDN 1 Pataruman | 49 | Yayah Sopiah | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 50 | Rohaelah | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 51 | Sudaryat, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 52 | Sapaah, S.Pd.I | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 12 | SDN 2 Pataruman | 53 | Karningsih, S.Pd.I | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 54 | Hasan Darjo | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 55 | Imas Sukmiarsih | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 56 | Encum Sumiati | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 57 | Yoyoh Rodiah | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 58 | Nina Rainayati, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 13 | SDN 3 Pataruman | 59 | Elis Hujaenah | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 60 | Dra. Titin Rohanah | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 14 | SDN 4 Pataruman | 61 | Hj. Surwi | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 62 | Eli Surliah | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 63 | Isoh Kurniasih | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 64 | Wiwi Widiawati | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 65 | Eet Sumiati, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 15 | SDN 5 Pataruman | 66 | Sutiman, S.Pd.I | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 67 | Aas Aisyah, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 16 | SDN 1 Mulyasari | 68 | Dedeh Jubaedah, S.Pd.I | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 69 | Enok Prihatiningsih, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 17 | SDN 2 Mulyasari | 70 | Eni Hapidoh, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 71 | Neneng Rohilah R, S. Ag | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 72 | Ukamah, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 73 | Leni Meilani, S.Pd., M.Pd | S.2 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 18 | SDN 3 Mulyasari | 74 | Suyatmi | D.II | Penata Tk, I/III/d |
|  |  | 75 | Kusmana, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 76 | Ai Syajaah, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 77 | Yayah Rokayah, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 19 | SDN 1 Sukamukti | 78 | Oyo, S.Ag | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 79 | Yani, S.Pd.I | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 80 | Ruhyana, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 81 | Ahmad, S.Ag | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 20 | SDN 2 Sukamukti | 82 | Oom, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 21 | SDN 1 Batulawang | 83 | Teti Rosida, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 22 | SDN 2 Batulawang | 84 | Ius Rosmiati, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 23 | SDN 3 Batulawang | 85 | Ahmad Kurniadi, S. Pd | S. 1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 86 | Ahmad Romli | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 87 | Hj. Tati Sri Sukarti, S.Pd, M.Pd | S.2 | Pembina, IV/a |
|  |  | 88 | Haris, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 89 | Iis Sumiati, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 24 | SDN 4 Batulawang | 90 | Drs. Syarif | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 25 | SDN 1 Karyamukti | 91 | A. Sofyan RI. S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 92 | Dadi Haryadi, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 26 | SDN 2 Karyamukti | 93 | Yati Cahyani, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 27 | SDN 3 Karyamukti | 94 | A. Marjuk, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 95 | Elin Marlina | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 96 | Sapullah, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 97 | Jeje, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 28 | SDN 1 Binangun | 98 | Yuyun Enan Yunani, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 99 | Mimin Hermiati, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 100 | Endi Saripudin, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 101 | Sopiah, S.Ag | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 102 | Istikomah, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 103 | Rina Suciati, S.Pd | S.1 | Penata Muda TkI, III/b |
|  |  |  |  |  |  |
| 29 | SDN 2 Binangun | 104 | Tarsono, S.Pd. | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 105 | Ayan Sutaryan, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |

Sumber : Dinas Pendidikan Kota Banjar, 2011.

Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa jumlah Sekolah Dasar Negeri yang ada pada rayon Kecamatan Pataruman sebanyak 29 buah dengan jumlah guru bersertifikasi sebanyak 105 orang.

Tabel 3.5

Data Guru Sekolah Dasar Negeri Bersertifikasi pada Kecamatan Langensari

| **No.** | **NAMA SEKOLAH** | **NAMA GURU** | | **KUALIFIKASI**  **PENDIDIKAN** | **PANGKAT/ GOLONGAN** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | SDN 1 Muktisari | 1 | Sumiati, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 2 | Suryana Aritriyana, BA | Sarmud | Pembina, IV/a |
|  |  | 3 | Muh. Bakhrun, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 4 | Sumiratmi, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 5 | Eni Harningsih, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 2 | SDN 2 Muktisari | 6 | Aleh, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 3 | SDN 3 Muktisari | 7 | Ero, S.Ag | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 8 | Tety Resmiati, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 9 | Asep Hoer, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 10 | Tita Rosita, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 4 | SDN 4 Muktisari | 11 | H. Talarin, BA | Sarmud | Pembina, IV/a |
|  |  | 12 | Onah Kurniasih | SPG | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 5 | SDN 1 Langensari | 13 | Saefudin | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 14 | Warno | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 15 | Yadiman, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 16 | Drs. Agus Wahyudin | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 17 | Saepudin, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 6 | SDN 2 Langensari | 18 | Tartib | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 19 | Tati Rusniati | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 20 | Sudarisman, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 21 | Rustantinah, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 7 | SDN 3 Langensari | 22 | Wasim | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 23 | Ani Sutriani, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 24 | Sukardi, S. Pd.I | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 25 | Yoyoh, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 8 | SDN 4 Langensari | 26 | Otjoh Sukarsah | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 27 | Ero Permana | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 28 | Suwarni | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 9 | SDN 1 Waringinsari | 29 | Yoyoh Heryani | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 30 | Aan Suhyana | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 31 | Tati Sumiati, S. Pd | S.1 | Penata Tk. I/III/d |
|  |  |  |  |  |  |
| 10 | SDN 2 Waringinsari | 32 | Marjudi | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 33 | Drs. Sumarsono | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 34 | Hj. Teti Nurhayati, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 11 | SDN 3 Waringinsari | 35 | Hj. Patonah, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 12 | SDN 4 Waringinsari | 36 | Supinah | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 37 | Gumelar Satria | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 38 | Erna Rolina, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 39 | Harmaini, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 13 | SDN 5 Waringinsari | 40 | Abidin | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 41 | Endang Hidayat, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 42 | Usin | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 43 | Sujiah, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 14 | SDN 1 Rejasari | 44 | Sri Warni, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 45 | Undang Mustofa | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 46 | Nunung Herawati, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 47 | Akhmad Santosa, S. Pd | S.1 | Penata Muda III/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 15 | SDN 2 Rejasari | 48 | Sri Ambarwati, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 49 | Martinus Tukijan | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 16 | SDN 3 Rejasari | 50 | Ijah Sutujag, S. Ag | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 51 | Sudaryanto | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 52 | Sukamto, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 17 | SDN 4 Rejasari | 53 | Masturoh, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 54 | Mujiatno, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 18 | SDN 5 Rejasari | 55 | Sri Berdikari, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 56 | Nani Suharti | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 57 | Robingah, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 19 | SDN 6 Rejasari | 58 | Haeruman, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 59 | Sahardi | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 20 | SDN 2 Bojongkantong | 60 | Yayat Suhayat | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 61 | Muhalimah, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 62 | Teguh Sutejo, S.Pd | S.1 | Penata Tk I/III/d |
|  |  |  |  |  |  |
| 21 | SDN 3 Bojongkantong | 63 | Eti Kurniati, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 64 | Wiwit Cahyawati, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 22 | SDN 4 Bojongkantong | 65 | Suwarsih | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 66 | Edi Sutiadi, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 67 | Nani Nuryani, S. Ag | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 68 | Nunung Gartiah, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 23 | SDN 1 Kujangsari | 69 | Sobandi | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 70 | Sudirman, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 71 | Ajat Sudrajat, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 24 | SDN 2 Kujangsari | 72 | Saodah | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 73 | Dedeh Yuliasih Azid | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 25 | SDN 3 Kujangsari | 74 | Ahmad Sunardi, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 75 | Ani Kuswandani, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 76 | N. Suparmi, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 77 | N. Mutmainah, S.Pd.I | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 26 | SDN 4 Kujangsari | 78 | Holipah, S.Pd.I | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 79 | Epih Rapiah, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 27 | SDN 5 Kujangsari | 80 | Wati Asetiawati, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 81 | Yuyun, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 28 | SDN 6 Kujangsari | 82 | Achmad Sukarso | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 83 | Partini, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 29 | SDN 7 Kujangsari | 84 | Hj. Rohsoh, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 85 | Iping Hanapi, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 86 | Kiki Yuhanah, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |

Sumber : Dinas Pendidikan Kota Banjar, 2011.

Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa jumlah Sekolah Dasar Negeri yang ada pada rayon Kecamatan Langensari sebanyak 29 buah dengan jumlah guru bersertifikasi sebanyak 86 orang.

Tabel 3.6

Data Guru Sekolah Dasar Negeri Bersertifikasi pada Kecamatan Purwaharja

| **No.** | **NAMA SEKOLAH** | **NAMA GURU** | | **KUALIFIKASI**  **PENDIDIKAN** | **PANGKAT/ GOLONGAN** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | SDN 1 Purwaharja | 1 | Dra. Nani Herliani | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 2 | Dra. Hj. Iis Umayah | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 3 | Mai Iriawaty, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 4 | Oon Hadarsih, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 5 | Azizd, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 2 | SDN 2 Purwaharja | 6 | Entur Tursino, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 7 | Nani Ratnaeni, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 8 | Jumsah Mulyanah, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 9 | Empat Nuryati, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 10 | Enar Sunarsih, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 11 | Marsumi, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 3 | SDN 1 Karangpanimbal | 12 | Iti Miswarayati, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 13 | Hj. Iis Karsisah, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 14 | Rostin, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 15 | Maryamah, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 4 | SDN 2 Karangpanimbal | 16 | Eti Ratipah | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 17 | Ajat Sudrajat, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 18 | Ai Hasanah | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 19 | Dahlan Aman, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 20 | Euis Koriatus Sofia, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 21 | Minhar, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 22 | Hj. Lilis Lisnawati, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 5 | SDN 1 Raharja | 23 | Hj. Neni Suwarni, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 24 | Yuliasih, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 25 | Ike Yunani, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 26 | Aat, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 27 | Dayat Hidayat, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 28 | Sukaenah, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 29 | Yayat Suryati, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 6 | SDN 2 Raharja | 30 | N.E. Kartini, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 31 | Tati Rohayati | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 32 | Salsih Susilawati, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 33 | Hj. Nonok Mintarsih, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 34 | Tuti Heryati H, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 7 | SDN 1 Mekarharja | 35 | Tatang | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  | 36 | Tata Tauhidin, S. Pd.I., M.Pd.I | S.2 | Pembina, IV/a |
|  |  | 37 | Yayah Tresnayati, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 38 | Sukaesih, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 8 | SDN 2 Mekerharja | 39 | Hj. Suryati, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 40 | Kasinah, S. Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 41 | Hafsawati, S. Pd.I | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 42 | Sukendar, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 43 | Iis Halisoh, S.Pd | S.1 | Pembina, III/c |
|  |  | 44 | Diah Herawati, S.Pd | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |
| 9 | SDN 3 Mekarharja | 45 | H. Jalaludin, S. Ag | S.1 | Pembina, IV/a |
|  |  | 46 | Djemingan | D.II | Pembina, IV/a |
|  |  |  |  |  |  |

Sumber : Dinas Pendidikan Kota Banjar, 2011.

Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa jumlah Sekolah Dasar Negeri yang ada pada rayon Kecamatan Purwaharja sebanyak 9 buah dengan jumlah guru bersertifikasi sebanyak 46 orang.

* + 1. **Gambaran Umum Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar**

Kinerja guru adalah perilaku mengajar para guru yang diwujudkan dalam interaksi pengajaran menimbulkan perilaku belajar siswa yang pada gilirannya akan menghasilkan hasil belajar para siswa, keefektifan pendidikan diawali dengan kualitas perilaku mengajar dari para guru. Berdasarkan hasil pengamatan yang penulis lakukan di Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar, kinerja guru rendah, dapat dilihat dari aspek Semangat juang guru dalam mengajar rendah. Contoh guru dalam mengajar di dalam kelas kurang memperhatikan tingkat pencapaian tujuan sehingga mutu lulusan tidak sesuai dengan harapan sekolah dan ini akan sangat merugikan bukan hanya bagi peserta didik akan tetapi bagi sekolah itu sendiri.

Guru kurang memenuhi tuntutan lingkungan dan iptek. Contoh ada guru di Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar kurang memiliki kompetensi dalam mengajar sehingga ada kesulitan dalam menentukan sumber belajar dan alat peraga ketika diperlukan dalam membahas bahan ajar, hal ini akan berdampak kepada pemahaman terhadap siswa dalam mengenal kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Dilihat dari kompetensi pribadi guru rendah. Contohnya guru yang akan diberi tugas mengajar perlu memenuhi kualifikasi pendidikan sarjana (S1), ternyata masih ada beberapa guru yang tidak memenuhi persyaratan kualifikasi pendidikan sarjana (S1). Hal ini berdampak kepada proses belajar mengajar guru terutama menyangkut kemampuan profesionalnya.

Masalah kreativitas guru yang masih rendah. misalnya masih ada guru yang mengajar kurang mempunyai inovasi baru dalam proses belajar mengajar (didaktik dan paedagogik) termasuk didalamnya penggunaan metode dan media pengajaran. Hal ini akan berakibat kepada lemahnya dalam penyusunan satuan pelajaran pada mata pelajaran yang dibinanya. Untuk lebih jelasnya kinerja guru bersertifikasi pada Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3.7.

Kinerja Guru Bersertifikasi pada Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar

| **No.** | **Indikator Kinerja Rendah** | **Standar/Target** | **Realisasi** | **Keterangan** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. | Semangat guru dalam mengajar rendah. Contoh, guru dalam mengajar di dalam kelas kurang memperhatikan tingkat pencapaian tujuan | Guru yang sudah bersertifikasi sejumlah 352 orang seharusnya memenuhi indikator kinerja memiliki semangat tinggi dalam mengajar | Berdasarkan data dari Dinas Pendidikan pada tahun 2011, dari sejumlah 352 guru, yang memiliki semangat tinggi dalam mengajar baru sebanyak 53 orang | Hal ini berarti sebanyak 299 guru belum memenuhi indikator kinerja yang memiliki semangat tinggi dalam mengajar |
| 2. | Guru kurang memenuhi tuntutan lingkungan dan iptek. Contoh, ada guru di Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar kurang memiliki kompetensi dalam mengajar sehingga ada kesulitan dalam menentukan sumber belajar dan alat peraga ketika diperlukan | Seharusnya sejumlah 352 orang guru yang sudah bersertifikasi dalam mengajar dapat memenuhi tuntutan lingkungan dan iptek | Berdasarkan data dari Dinas Pendidikan pada tahun 2011, dari sejumlah 352 guru yang bersertifikat yang memenuhi tuntutan lingkungan dan iptek dalam mengajar baru sebanyak 53 orang | Hal ini berarti sebanyak 299 guru belum memenuhi indikator kinerja yang memenuhi tuntutan lingkungan dan iptek dalam mengajar |
| 3. | Kompetensi pribadi guru rendah. contoh guru yang akan diberi tugas mengajar perlu memenuhi kualifikasi pendidikan S1, ternyata ada beberapa guru yang tidak memenuhi persyaratan kualifikasi pendidikan S1 | Seharusnya sejumlah 352 orang guru yang sudah bersertifikasi memenuhi kualifikasi pendidikan S1 | Dari sejumlah 352 guru yang sudah bersertifikasi, masih ada yang belum memenuhi kualifikasi pendidikan S1 sebanyak 92 orang guru | Hal ini berarti sebanyak 92 guru harus memenuhi kualifikasi pendidikan S1 |

Sumber : Dinas Pendidikan Kota Banjar. Diolah Peneliti, 2012.

* 1. **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif analisis, yaitu untuk mendapatkan gambaran dari masing-masing variabel serta menguji pengaruh dari variabel-variabel tersebut. Dasar pertimbangan dipilihnya metode penelitian ini adalah adanya asumsi bahwa ada pengaruh berdasarkan hubungan yang akan dikaji dalam penelitian antara implementasi kebijakan dan disiplin kerja terhadap Kinerja Guru Bersertifikasi pada Sekolah Dasar Negeri Kota Banjar.

Desain penelitian menjabarkan berbagai variabel yang akan diteliti, kemudian membuat hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya, sehingga akan mudah dirumuskan masalah penelitian, pemilihan teori, rumusan hipotesis, metode penelitian, instrumen penelitian, teknik analisis, dan kesimpulan yang diharapkan.

* + 1. **Operasional Variabel Penelitian**

Operasional variabel dalam penelitian ini dimaksudkan untuk memudahkan atau mengarahkan di dalam menyusun alat ukur data yang diperlukan berdasarkan kerangka konseptual penelitian yang telah dikemukakan batasan operasional dari masing-masing variabel penelitian. Secara jelas operasional variabel penelitian dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3.8

Operasional Variabel Implementasi Kebijakan

| **Variabel** | **Dimensi** | **Indikator** | **No Item** |
| --- | --- | --- | --- |
| Implementasi Kebijakan  (X1) | 1. Ukuran dan Tujuan Kebijakan | * + - 1. Bentuk kebijakan       2. Isi kebijakan       3. Standar kebijakan | 1  2  3 |
|  | 2. Sumber-sumber Kebijakan | 1. Sumber daya manusia 2. Informasi kebijakan 3. Sumber dana 4. Sarana dan prasarana | 4  5  6  7 |
|  | 3. Ciri-ciri atau Sifat Badan/ Instansi Pelaksana | 1. Aturan pembuatan keputusan 2. Dilaksanakan secara konsisten 3. Keterlibatan antar bagian | 8  9  10 |
|  | 4. Komunikasi antar organisasi terkait dan kegiatan pelaksanaan | 1. Organisasi kemasyarakatan 2. Hubungan antar lembaga 3. Koordinasi antar lembaga | 11  12  13 |
|  | 5. Sikap Para Pelaksana | 1. Taat pada aturan 2. Kecakapan pelaksana 3. Tanggungjawab pelaksana | 14  15  16 |
|  | 6. Lingkungan Eksospol | 1. Dukungan dana yang memadai 2. Dukungan masyarakat 3. Lingkungan pembuat kebijakan | 17  18  19 |

Sumber : Wahab, 2002. Diolah Peneliti 2012.

Tabel 3.9

Operasional Variabel Disiplin Kerja

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Variabel** | **Dimensi** | **Indikator** | **No Item** |
| Disiplin Kerja  (X2) | 1. Peraturan dan Tata Tertib | 1. Jadual kerja 2. Cara berpakaian 3. Cara melakukan pekerjaan | 20  21  22 |
|  | 1. Sanksi | 1. Pelanggaran aturan kerja 2. Tingkah laku negatif 3. Ketidaksesuaian hasil kerja | 23  24  25 |
|  | 1. Pembinaan | 1. Pemberian tugas rutin 2. Pelaksanaan evaluasi kerja 3. Pelatihan fisik dan mental | 26  27  28 |

Sumber : Saydam, 2000. Diolah Peneliti 2012.

Tabel 3.10

Operasional Variabel Kinerja Guru

| **Variabel** | **Dimensi** | **Indikator** | **No Item** |
| --- | --- | --- | --- |
| Kinerja Guru  (Y) | * + - 1. Memiliki semangat juang yang tinggi | 1. Tingkat pencapaian tujuan 2. Memiliki komitmen | 29  30 |
|  | * + - 1. Mewujudkan dirinya dengan tuntutan lingkungan dan Iptek | 1. Materi sesuai kompetensi 2. Menentukan sumber belajar dan alat peraga | 31  32 |
|  | * + - 1. Memiliki kualitas kompetensi pribadi, sosial dan profesional | * 1. Jujur, adil dan bijaksana   2. Pemberdayaan tepat waktu | 33  34 |
|  | * + - 1. Mempunyai kualitas kesejahteraan yang memadai | 1. Menjaga citra guru 2. Mampu berinteraksi dengan lingkungan | 35  36 |
|  | * + - 1. Kreatif dan berwawasan masa depan | 1. Menggunakan metode dan media pengajaran 2. Menciptakan iklim pembelajaran | 37  38 |

Sumber : Surya, 2006. Diolah Peneliti 2012.

* + 1. **Populasi dan Responden Penelitian**

Populasi penelitian ini adalah Sekolah Dasar Negeri di Wilayah Kota Banjar. Dalam hubungan dengan obyek penelitian ini maka yang menjadi populasi sasaran adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (Guru) yang bekerja pada Sekolah Dasar Negeri di Wilayah Kota Banjar dan sudah Bersertifikasi sebanyak 352 orang. Mengingat jumlah responden cukup banyak dan adanya keterbatasan waktu, tenaga dan biaya maka penentuan responden menggunakan teknik sampling sehingga hasilnya menjadi 167 orang. Untuk lebih jelasnya jumlah populasi dan sampel penelitian dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3.11

Populasi Penelitian

| **Nomor** | **Nama Sekolah** | **Jumlah Guru** |
| --- | --- | --- |
| 1 | SDN Banjar 1 s.d 8 | 47 |
| 2 | SDN Mekarsari 1 s.d 5 | 23 |
| 3 | SDN Balokang 1 s.d 3 | 15 |
| 4 | SDN Jajawar 1 | 4 |
| 5 | SDN Cibeureum 1 | 4 |
| 6 | SDN Situbatu 1 dan 2 | 11 |
| 7 | SDN Neglasari 1 s.d 3 | 11 |
| 8 | SDN Hegarsari 1 s.d 10 | 48 |
| 9 | SDN Pataruman 1 s.d 5 | 19 |
| 10 | SDN Mulyasari 1 s.d 3 | 10 |
| 11 | SDN Sukamukti 1 dan 2 | 5 |
| 12 | SDN Batulawang 1 s.d 4 | 8 |
| 13 | SDN Karyamukti 1 s.d 3 | 7 |
| 14 | SDN Binangun 1 dan 2 | 8 |
| 15 | SDN Muktisari 1 s.d 4 | 12 |
| 16 | SDN Langensari 1 s.d 4 | 16 |
| 17 | SDN Waringinsari 1 s.d 5 | 15 |
| 18 | SDN Rejasari 1 s.d 6 | 16 |
| 19 | SDN Bojongkantong 2 s.d 4 | 9 |
| 20 | SDN Kujangsari 1 s.d 7 | 18 |
| 21 | SDN Purwaraharja 1 s.d 2 | 11 |
| 22 | SDN Karangpanimbal 1 s.d 2 | 11 |
| 23 | SDN Raharja 1 dan 2 | 12 |
| 24 | SDN Mekarharja 1 s.d 3 | 12 |
| Jumlah | | 352 |

Sumber : Dinas Pendidikan Kota Banjar, 2010.

**Pengukuran sampel menggunakan rumus penentuan sampel minimal untuk populasi yang diketahui** dihitung menggunakan rumus Slovin sebagai berikut :



Di mana :

N = ukuran sampel minimal

N = ukuran populasi yaitu 352

*X2*= nilai chi kuadrat dengan derajat kebebasan = 1, dan taraf kesalahan 5% (α = 5%)

P = peluang untuk menerima bahwa suatu peristiwa dikatakan betul, dengan asumsi nilai 0,5

Q = peluang untuk menerima bahwa suatu peristiwa dikatakan salah, dengan asumsi nilai 0,5

d = nilai presesi/presentase perbedaan jawaban dari angket untuk setiap *item* pertanyaan, dengan asumsi nilai = 0,05 (5%).

Berdasarkan rumus dan asumsi di atas, diperoleh sampel minimal sebagai berikut :





 dibulatkan menjadi 167

**Hasil perhitungan menunjukkan bahwa sampel minimal yang harus diambil dalam penelitian ini adalah 167 orang, selanjutnya berdasarkan ukuran sampel minimal tersebut kemudian lakukan teknik *Quota Sampling*.** Teknik sampel ini adalah bentuk dari sampel distratifikasikan secara proposional untuk selanjutnya dipilih sampel tujuan dengan menggunakan metode proporsi sampel dari Sugiono (2000:17) sebagai berikut :

Ni

ni = x n

N

Keterangan :

ni = Ukuran sampel untuk strata ke i

Ni = Ukuran populasi untuk strata ke i

N = Ukuran populasi keseluruhan

n = Ukuran sampel keseluruhan

Dengan demikian banyaknya responden terpilih untuk setiap Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjar dapat dijelaskan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 3.12

Distribusi Sampel Responden Penelitian

| **Nomor** | **Nama Sekolah** | **Jumlah Guru** |
| --- | --- | --- |
| 1 | SDN Banjar 1 s.d 8 (47 : 352 x 167) | 22 |
| 2 | SDN Mekarsari 1 s.d 5 (23 : 352 x 167) | 11 |
| 3 | SDN Balokang 1 s.d 3 (15 : 352 x 167) | 7 |
| 4 | SDN Jajawar 1 ( 4 : 352 x 167) | 2 |
| 5 | SDN Cibeureum 1 ( 4 : 352 x 167) | 2 |
| 6 | SDN Situbatu 1 dan 2 (11 : 352 x 167) | 5 |
| 7 | SDN Neglasari 1 s.d 3 (11 : 352 x 167) | 5 |
| 8 | SDN Hegarsari 1 s.d 10 (48 : 352 x 167) | 22 |
| 9 | SDN Pataruman 1 s.d 5 (19 : 352 x 167) | 9 |
| 10 | SDN Mulyasari 1 s.d 3 (10 : 352 x 167) | 5 |
| 11 | SDN Sukamukti 1 dan 2 ( 5 : 352 x 167) | 2 |
| 12 | SDN Batulawang 1 s.d 4 ( 8 : 352 x 167) | 4 |
| 13 | SDN Karyamukti 1 s.d 3 ( 7 : 352 x 167) | 3 |
| 14 | SDN Binangun 1 dan 2 ( 8 : 352 x 167) | 4 |
| 15 | SDN Muktisari 1 s.d 4 (12 : 352 x 167) | 6 |
| 16 | SDN Langensari 1 s.d 4 (16 : 352 x 167) | 8 |
| 17 | SDN Waringinsari 1 s.d 5 (15 : 352 x 167) | 7 |
| 18 | SDN Rejasari 1 s.d 6 (16 : 352 x 167) | 8 |
| 19 | SDN Bojongkantong 2 s.d 4 ( 9 : 352 x 167) | 4 |
| 20 | SDN Kujangsari 1 s.d 7 (18 : 352 x 167) | 9 |
| 21 | SDN Purwaraharja 1 s.d 2 (11 : 352 x 167) | 5 |
| 22 | SDN Karangpanimbal 1 s.d 2 (11 : 352 x 167) | 5 |
| 23 | SDN Raharja 1 dan 2 (12 : 352 x 167) | 6 |
| 24 | SDN Mekarharja 1 s.d 3 (12 : 352 x 167) | 6 |
| Jumlah | | 167 |

Sumber : Diolah Peneliti, 2011.

* + 1. **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan adalah sebagai berikut :

1. Studi Kepustakaan, yaitu mempelajari buku-buku atau bahan-bahan tertulis lainnya yang ada hubungannya dengan penelitian yang dilakukan.
2. Studi Lapangan, yaitu pengumpulan data dengan cara terjun ke lapangan dari obyek penelitian, melalui cara :
3. Observasi, yaitu suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan lapangan terhadap obyek penelitian. Kegiatan observasi ini antara lain dengan mencermati berbagai kegiatan yang dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas/pekerjaannya, maupun mengaitkan berbagai data yang diperoleh dari wawancara dengan pimpinan.
4. Wawancara, yaitu pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab, dilakukan dengan Kepala Dinas dan Sekretaris Dinas Pendidikan serta dengan Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas di Kota Banjar.
5. Angket, yaitu teknik pengumpulan data yang bertujuan untuk mengumpulkan data primer guna menguji hipotesis yang dilakukan. Jawaban responden dalam penelitian ini digunakan teknik *rating scale*, skala pengukurannya pada tingkat skala ordinal. Untuk menentukan jawaban responden yang berupa pertanyaan, adalah sebagai berikut :

Tabel 3.13

Alternatif Jawaban Responden

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Alternatif Jawaban** | **Skor** | |
| **(+)** | **(-)** |
| 1 | Sangat Setuju (SS) | 5 | 1 |
| 2 | Setuju (S) | 4 | 2 |
| 3 | Netral (N) | 3 | 3 |
| 4 | Tidak Setuju (TS) | 2 | 4 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju (STS) | 1 | 5 |

Sumber : Sugiyono (1997:145).

* + 1. **Uji Validitas dan Reliabilitas**

Sebelum angket digunakan untuk pengumpulan data, maka lebih dahulu diuji validitas dan reliabilitas terhadap alat ukur penelitian yang akan dipergunakan. Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kebenaran suatu instrumen, dengan demikian uji validitas berkenaan dengan ketapatan alat ukur terhadap konsep yang akan diukur.

Pendekatan yang dipakai di dalam menguji validitas alat ukur dalam penelitian ini adalah menggunakan *Korelasi Pearson Product Moment,* dimana menurut Sugiyono (2002:147-151) terdiri dari empat tahapan kegiatan, yaitu :

* 1. Penentuan nilai korelasi (r);
  2. Penentuan uji signifikasi korelasi *Product moment* (penentuan nilai hitung);
  3. Penarikan kaidah keputusan;
  4. Kriteria penafsiran.

Implementasi dari keempat tahapan kegiatan tersebut di atas diuraikan sebagai berikut :

1. Penentuan nilai korelasi (r)

*N ( ∑xy – ∑x∑y)*

r yx =

√ [n (∑X2) – (∑X)2] [n (∑Y2) – (∑Y)2]

Dimana : rxy = Koefisien korelasi

X = Jumlah skor tiap item ke-i

Y = Skor total seluruh item

n = jumlah responden

1. Penentuan Uji Signifikasi Korelasi *Product Moment* (t-hitung)

Secara statistik angka korelasi yang diperoleh diuji menurut “uji t” ata dibandingkan dengan t tabel pada derajat bebas (db) = n – 2 dan α = 0,05 maka rumus sebagai berikut :

√ r n-2

t =

√ 1-r2

Dimana : r = koefisien korelasi

n = jumlah responden

1. Penarikan Kaidah Keputusan

Setelah mendapatkan nilai t-hitung langkah berikutnya adalah membandingkan dengan nilai “t tabel”, dimana untuk kesalahan 5% (α=0,05) dan derajat kesalahan (dk) sebesar n-2. Setelah dibandingkan, kemudian diambil keputusan dengan kaidan sebagai berikut :

* 1. Jika nilai t *hitung >* t *tabel,* maka alat ukur yang digunakan dinyatakan valid.
  2. Jika nilai t *hitung* ≤t *tabel,* maka alat ukur yang digunakan dinyatakan tidak valid.

1. Kriteria Penafsiran

Jika instrumen diketahui valid, selanjutnya dilihat kriteria penafsiran indeks korelasi, yaitu :

0,81 < r ≤ 1,00 : sangat tinggi

0,61 < r ≤ 0,80 : tinggi

0,41 < r ≤ 0,60 : sedang

0,21 < r ≤ 0,40 : rendah

0,01 < r ≤ 0,20 : sangat rendah

Sumber : Panuju dalam Sugiyono 2002.

* + 1. **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji model dan hipotesis yang digunakan adalah analisis SEM (*Structural Equation Modelling*). Langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam analisis SEM (*Ferdinand, 2001:57*) yaitu :

* 1. Pengembangan sebuah model berbasis teori

Pengembangan model SEM adalah pencarian atau pengembangan sebuah model yang mempunyai justifikasi teoritis yang kuat. Setelah itu, model tersebut divalidasi secara empirik melalui pemrograman SEM. Justifikasi teoritis untuk model yang akan diuji adalah syarat mutlak dalam aplikasi SEM, tanpa dasar teoritis yang kuat SEM tidak dapat digunakan sebab SEM tidak digunakan untuk menghasilkan sebuah model namun untuk mengkonfirmasi model teoritis tersebut melalui data empirik.

* 1. Pengembangan *Path* Diagram

Setelah model berbasis teori dikembangkan pada langkah pertama, pada langkah kedua model ini akan disajikan dalam sebuah *path* diagram untuk dapat diestimasi dengan menggunakan program AMOS 4.01, LISREL atau SAS.

Berdasarkan operasionalisasi variabel, maka paradigma penelitian dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 3.1

Struktur Utama Pengaruh X1 dan X2 terhadap Y

Keterangan :

X1 = Implementasi kebijakan

X1.1 = Ukuran dan tujuan kebijakan

X1.2 = Sumber-sumber kebijakan

X1.3 = Ciri-ciri atau sifat badan/instansi pelaksana

X1.4 = Komunikasi antar organisasi terkait dan kegiatan pelaksanaan

X1.5 = Sikap para pelaksana

X1.6 = Lingkungan eksospol

X2 = Disiplin Kerja

X2.1 = Peraturan dan tata tertib

X2.2 = Sanksi

X2.3 = Pembinaan

Y = Kinerja Guru

Y1 = Memiliki semangat juang yang tinggi

Y2 = Memenuhi tuntutan lingkungan dan Iptek

Y3 = Memiliki kualitas kompetensi pribadi, sosial dan profesional

Y4 = Mempunyai kualitas kesejahteraan

Y5 = Kreatif dan berwawasan masa depan

ε = Epsilon

Gambar 3.2

Sub Struktur Pengaruh X1 terhadap Y

* 1. Konversi *path* Diagram kedalam Persamaan

Diagram yang dikonversi terdiri dari :

* + 1. Persamaan struktural (*structural equation*), yang dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk variabel.
    2. Persamaan spesifikasi model pengukuran (model *measurement*), dimana harus ditentukan variabel yang mengukur konstruk dan menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel.

Gambar 3.3

Sub Struktur Pengaruh X2 terhadap Y

* 1. Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*)

Analisis ini untuk menguji unidimensionalitas dari dimensi-dimensi yang menjelaskan faktor laten. Kuatnya dimensi-dimensi itu membentuk faktor latennya dapat dianalisis dengan melihat nilai *critical ratio regression weight* yang dihasilkan oleh model tersebut, dengan kriteria penerimaan model :

* Model diterima apabila C.R  2,00
* Model Ditolak apabila C.R < 2,00
  1. Normalitas

Normalitas data dapat dilihat pada *output* perhitungan analisis SEM dengan memperhatikan nilai C.R-nya, dengan ketentuan sebagai berikut :

* Distribusi data dikatakan normal apabila nilai C.R   2,58
* Distribusi data dikatakan tidak normal apabila nilai C.R >  2,58
  1. *Outliers*

Evaluasi *outliers* dilakukan dengan melihat hasil perhitungan data melalui program SPSS. *Outliers* dapat dievaluasi dengan dua cara, yaitu (Ferdinand, 2000 : 94) :

* + 1. *Univariate Outliers*

Untuk melihat adanya *Univariate Outliers* atau tidak, dapat dilihat tabel output SPSS dengan mengamati nilai *z-score*-nya, dengan ketentuan:

* Data dikategorikan bebas dari *outliers* apabila nilai z-score < 3,00
* Data diketegorikan terdapat *outliers* apabila nilai z-score  3,00.
  + 1. *Multivariate Outliers*

Uji terhadap *Outliers Multivariate* dilakukan dengan menggunakan kriteria jarak mahalanobis pada tingkat p < 0,001. Jarak mahalanobis dievaluasi dengan menggunakan X pada derajat bebas sebesar jumlah variabel yang digunakan dalam penelitian.

* 1. *Multicollinearity* dan *singularity,* dimana yang perlu diamati adalah determinan dari matrik kovarian sampelnya determinan yang kecil atau mendekati nol mengindikasikan adanya multikolinearitas dan singularitas, sehingga data tersebut dapat digunakan untuk penelitian.

h. Uji kesesuaian dan uji statistik

Beberapa indeks kesesuaian dan *cut-off value* yang digunakan untuk menguji apakah sebuah model diterima atau ditolak adalah sebagai berikut:

1. χ2 – *Chi-Square statistic*, semakin kecil nilai χ2 maka semakin baik model itu, dan diterima berdasarkan probabilitas dengan nilai *cut-off value* sebesar p > 0,05 atau p>0,010. (Hulland et al, 1996, dalam Ferdinand, 2001:85).
2. RMSEA (*The Root Mean Square Error of Approximation*), merupakan suatu indeks yang digunakan untuk mengkompensasi *chi-square* dalam sample yang besar. Nilai RMSEA yang kecil atau sama dengan 0,08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model tersebut berdasarkan *degree of freedom*.
3. GFI (*goodness of fit index*), merupakan ukuran nonstatistikal yang mempunyai rentang nilai antara 0 sampai dengan 1. nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah “*better fit*”.
4. AGFI (*adjusted Goodness of Fit Index*), merupakan kriteria yang memperhitungkan proporsi tertimbang dari varian dalam sebuah matrik kovarian sampel. Tingkat yang direkomendasikan adalah apabila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0,90.
5. CMIN/DF (*The minimum sample discrepancy function devided with degree of freedom*), merupakan *statistic chisquare* dibagi *degree of freedom*nya sehinga disebut χ2 relatif. Nilai χ2 relaitve kurang dari 2,0 atau 3,0 adalah indikasi *acceptable fit* antara model dan data.
6. TLI (*Tucker Lewis Index*) merupakan *incremental index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *baseline model*, dimana nilai yang direkomendasikan sebagai acuan diterimanya sebuah sebuah model, dan nilai yang direkomendasikan sebagai acuan diterimanya sebuah model adalah ≥ 0,95 dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan *a very good fit*.
7. CFI (*Comparative Fit Index*), rentang nilai sebesar 0-1, dimana semakin mendekati 1, mengindikasikan tingkat *fit*/kesesuaian yang paling tinggi.

Kriteria uji kesesuaian dan uji statistik untuk mengetahui penerimaan dan penolakan model tersebut mengacu pada tabel sebagai berikut :

Tabel. 3.14

Penerimaan dan Penolakan Model

| **Goodness of Fit Index** | ***Cut off value*** |
| --- | --- |
| χ2 *– Chi-Square* | Diharapkan kecil |
| *Significance probability* | ≥ 0,05 |
| RMSEA | ≥ 0,08 |
| GFI | ≥ 0,90 |
| AGFI | ≥ 0,90 |
| CMIN/DF | ≥ 2,00 |
| TLI | ≥ 0,95 |
| CFI | ≥ 0,95 |

Sumber : Ferdinand, 2005.

* + 1. **Uji Hipotesis dalam SEM**

1. **Uji Hipotesis Parsial**

Untuk menguji hipotesis diatas, untuk variabel X1 digunakan uji hipotesis sebagai berikut :

H0 : γx1 = 0

H1 : γx1 ≠ 0

Statistik uji yang digunakan adalah :

Tolak Ho jika t hitung > t tabel pada taraf signifikan α sedangkan untuk variabel X2

H0 : γx2 = 0

H1 : γx2 ≠ 0

Statistik uji yang digunakan adalah :

Tolak Ho jika t hitung > t tabel pada taraf signifikan α.

1. **Uji Hipotesis Simultan**

H0 : γx1 = γ x2 = 0

H1 : sekurang-kurangnya ada sebuah jalur γx j ≠ 0 ; *j* = 1, 2

Statistik Uji yang digunakan :

*F* =  ~ *F*[α ; (*p*, *n*-*p*-1)]

Arah uji : Tolak H0 jika *F* > *F*tabel pada taraf signifikan α.

* + 1. **Lokasi dan Jadual Penelitian**

Lokasi penelitiannya pada Sekolah Dasar Negeri yang ada di Kota Banjar. Sedangkan lamanya penelitian dapat dilihat dalam gambar berikut :

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Tahun  Bulan  Kegiatan | 2011 | | | | | | | | | | | | 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **OKT** | | | | **NOV** | | | | **DES** | | | | **JAN** | | | | **FEB** | | | | **MART** | | | | **APRIL** | | | | **MEI** | | | | **JUNI** | | | | **JULI** | | | | **AGST** | | | | **SEPT** | | | | **OKT** | | | |
| 1 | Persiapan UP |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | * Penjajagan |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| * Penyusunan Proposal |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 | Seminar Pra UP/Revisi |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 | Seminar UP |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 | Perbaikan UP |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5 | Penelitian lapangan |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| * Observasi |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| * Wawancara |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| * Angket |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6 | Penulisan dan  Konsultasi Disertasi |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7 | Seminar Hsl Penelitian dan Perbaikan |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 8 | Ujian Tertutup/Revisi |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 9 | Sidang Terbuka |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Diagram

Jadual Penelitian

**DAFTAR PUSTAKA**

Abidin, Zainal, 2006, *Kebijakan Publik*, Jakarta : Suara Bebas

Al-Rasyid, Harun. 1994. *Metode Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta.

Agustino, Leo, 2006, *Politik & Kebijakan Publik*. Bandung : AIPI Bandung dan Puslit KP2W Lemlit Unpad.

Arikunto, Suharsimi. 1998. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.

Anderson, James E. 1979. *Public Policy Making*. New York : Holt, Reinhart and Winston ed.

Atmosudirdjo, S. Prajudi. 1986. *Ilmu Administrasi*. Jakarta : Seri Pustaka Ilmu Administrasi

Bellone, Carl, A. 1980. *Organization Theory and The New Public Administration*. Cambridge : Allyn and Bacon.

Bartol, Kathryn. M. and Martin, David. C. 2002. *Management and The Art*. New York : Focal Press.

Danim. 1991. *Teori* *Kebijakan Publik*. Jakarta : Raja Grafindo Persada

Dharma, Agus. 1991. *Manajemen Prestasi Kerja*, Jakarta : Haji Masagung.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. 2001. *Manajemen Supremasi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo.

Dunn, William N. 1992. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik.* Yogyakarta : Gajah Mada University Press.

Dye, Thomas R. 1985. *Understanding of Public Policy.* New Jersey : Prentice Hall Inc.

Edward III, C. George. 2001. *Implementasi Kebijakan Publik*, Terjemahan Widodo. Jakarta : Sinar Grafika.

Gibson, I. Donnely. 1992. *Organisasi dan Manajemen*. Terjemahan Djarkasih. Jakarta : Erlangga.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. 1993. *Organisasi dan Manajemen*. Terjemahan : Djorban Wahid. Jakarta : CV. Haji Masagung.

Handayaningrat, Suwarno. 1997. *Administrasi dan Manajemen*. Jakarta : Bumi Aksara.

Hasibuan, Malayu S. P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ke-6. Jakarta : Erlangga.

Harits, Benyamin. 2005. *Teori Organisasi*. Bandung : Insani Press.

Hasibuan, Malayu S. P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ke-6. Jakarta : Erlangga.

Handoko, T. Hani. 2004. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia.* Edisi ke-2. Yogyakarta : BPFE.

Heidjrachman, Hadi dan Usnan, Suad. 2001. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta : Pustaka Pelajar.

Henry, Nicholas. 1997. *Administrasi Negara dan Masalah-masalah Publik.* Alih Bahasa Kartasasmita. Jakarta : Rajawali Pers.

Hersey, Paul & Blanchard, M. 1992. *Management of Organizational Behaviour*. New York. Prentice Hall.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. 1994. *Manajemen Perilaku Organisasi Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Terjemahan : Mangkunegara. Jakarta : Erlangga Edisi Keempat.

Hoogerwerf, 1983. *Ilmu Pemerintahan*, Terjemahan R. L. L. Tobing, Jakarta : Erlangga.

Islamy, Irfan. 2001. *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara.* Jakarta : Bumi Aksara.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. 2004. *Kebijakan Publik*,Jakarta : Karunika.

Jones, Charles O. 1991. *Administrasi Publik : Efektivitas Implementasi Kebijakan.* Yogyakarta : UGM Press.

Kartasasmita, Ginandjar, 1997, Administrasi Pembangunan, Perkembangan Pemikiran dan Prakteknya di Indonesia, Cetakan Pertama, Jakarta : LP3ES.

Kaloh, Johanis. 1995. *Konsep Koordinasi Dalam Proses Administrasi Suatu Tinjauan Dari Sudut Administrasi Pemerintahan*. Jakarta : Yayasan Karya Dharma IIP.

Koontz, Harold and Cyrill O'Donnel. 1984. *Principle Of Management*. New York : Mc Graw-Hill.

Komaruddin. 2000. *Pengadaan Personalia*. Jakarta : CV Rajawali.

Kusriyanto, Bambang. 1986. *Meningkatkan Produktivitas Karyawan.* Jakarta : PT. Gramedia.

LAN RI. 1993. *Pengukuran Kinerja Suatu Tinjauan Terhadap Instansi Pemerintah*. Jakarta : LAN RI Press

\_\_\_\_\_\_\_\_. 1994. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (jilid 1)*. Jakarta : Gunung Agung.

Maarse, dalam Hoogerwef. 1983*. Ilmu Pemerintahan*. Jakarta : Erlangga

Mangkunegara, Anwar. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta : PT. Remaja Rosda Karya.

Manulang. 1988. *Dasar-dasar Manajemen.* Jakarta : Balai Pustaka.

Maister, David. H. 1998. *Profesionalisme Sejati.* Terjemahan : Sobandi. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.

Mazmanian, Daniel H & Sabatier, Paul A. 1981. *Effective Policy Implementation*. Lexington Mash DC : Heath.

Moenir, H.A.S. 2006. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara.

Mustopadidjadja. 1988. *Kebijakan Administrasi Negara.* Jakarta : LAN RI.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. 2000. *Manajemen Proses Kebijakan Publik : Formulasi, Implementasi dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta : LAN RI – Duta Pertiwi Foundation.

Nasution, M Arif. 2001. *Metode Penyusunan Proposal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta : Monora.

Nigro, Felix A. and Nigro, Lloyd G. 1983. *Modern Public Administration*. California : Harper and Row.

Nitisemito, Alex. 1996. *Manajemen Personalia (MSDM),* Jakarta : Ghalia Indonesia

Nugroho, Rian. 2008. *Perencanaan, Implementasi dan Evaluasi Kebijakan*. Yogyakarta : UGM Press.

Pasolong, Harbani. 2010. *Teori Administrasi Publik*, Bandung : Alfabeta

Pfiffner, John Mc Donald. 1975. *Principles of Public Administration*. California : Ronald Press.

Presthus, Robert Vance. 1975. *Public Administration*. University of Michigan. Ronald Press, Co.

Robbins, Stephen. 1995. *Teori Organisasi Struktur, Desain dan Aplikasi Edisi 3.* Terjemahan Jusuf Udaya. Jakarta : Arcan.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. 2003. *Perilaku Organisasi.* Terjemahan Pasolong, Jakarta : Indeks Kelompok Gramedia.

Pamudji, S. 1994. *Profesionalisme Aparatur Negara dalam Meningkatkan Pelayanan* *Publik*. Jakarta : IIP.

Permata, Agus. 1997. *Manajemen Pelayanan Masyarakat*, Bandung : Alphabeta.

Prijodarminto, Soegeng. 1993. *Disiplin : Kiat Menuju Sukses*. Jakarta : Pradnya Paramita.

Rasul, Syahrudin. 2000. *Pengukuran Kinerja Suatu Tinjauan terhadap Instansi Pemerintah*. Jakarta : LAN-RI.

Rasyid, Ryaas. 1997. *Kualitas Profesional Pamong Praja Yang Responsif*. Jakarta : IIP.

Saefullah, A., Djadja, 2007, *Pemikiran Kontemporer Administrasi Publik : Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Era Desentralisasi*, Bandung: LP3AN FISIP UNPAD.

Santoso, Priyo Budi. 1988.  *Birokrasi Pemerintahan Orde Baru : Perspektif Kultur dan Struktural*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persatuan.

Strauss, George. Leonard R. Sayles. 1982. *Manajemen Personalia : Segi Manusia dalam Organisasi*. Terjemahan Rochmulyati Hamzah. Bandung : PT. Rosdakarya.

Saydam, Gouzali. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Djambatan.

Siagian, Sondang P. 2005. *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta : CV. Haji Masagung.

Silalahi, Ulbert. 2002. *Sistem Administrasi Pemerintahan.* Jakarta : Bina Aksara.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. 2002. *Studi Tentang llmu Administrasi. Konsep, Teori dan Dimensi*. Bandung : Sinar Baru Algesindo.

Simamora, Henry. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua Yogyakarta : STIE YKPN.

Sinungan, Muchdarsyah. 2003. *Produktivitas, Apa dan Bagaimana.* Jakarta : PT. Bumi Aksara.

Sedarmayanti. 2003. *Restrukturisasi dan Pemberdayaan Organisasi Untuk Menghadapi Dinamika Perubahan Lingkungan*. Bandung : CV. Mandar Maju.

Sobandi, Baban. 2002. *Etika Kebijakan Publik*.Jakarta : Mutiara Ilmu.

Soedjadi, F.X. 1989. *Analisis Manajemen Modern Kerangka Berpikir dan Beberapa Aplikasinya*. Jakarta : PT. Gunung Agung.

Soehartono, Irawan. 2000. *Metode Penelitian Sosial*,Bandung : PT. Remaja Rosdakarya

Steers, Richard. 1994. *Efektivitas Organisasi,* Terjemahan : Magdalena Jamin. Jakarta : Erlangga.

Sudjana. 2002. *Metode* *Statistika*,Bandung : Tarsito

Sugiyono. 2002. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alpabeta.

Supriadi, D. 1998. *Kreativitas, Kebudayaan dan Perkembangan Iptek*. Bandung : Alphabeta.

Supriatna, Tjahya. 1996. *Administrasi Birokrasi dan Pelayanan Publik*.Jakarta : Nimas Multima.

Suradinata. Ermaya. 1999. *Kebijakan, Keputusan dan Kebijaksanaan.* Bandung : Mandar Maju.

Surya, Muhammad. 2006. *Percikan Perjuangan Guru*. Bandung : Pustaka Bani Quraisy.

Suryaningrat, Bayu. 1991. *Perumusan Kebijakan dan Koordinasi Pembangunan di Indonesia*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

Sutisnawidjaja, Tjahjo. 1990. *Riset dan Praktek Penelitian Administrasi.* Bandung : Lemlit Unpas.

Suwatno, et.al. 2002. *Manajemen Modern*, Bandung : Zafira.

Syafiie, Inu Kencana. 2003. *Ilmu Administrasi Publik dan Sistem Politik Indonesia*. Bandung : Bumi Aksara.

Terry, George R. 1986.  *Azas-Azas Manajemen.* Alih Bahasa Winardi. Bandung : Penerbit Alumni.

Thoha, Miftah. 2002. *Dimensi-dimensi Prima llmu Administrasi Negara*. Jakarta: CV Rajawali.

Tjiptono, Fandy. 2004. *Manajemen Jasa,* Jakarta : Andi Offset.

Tjokroamidjojo, Bintoro, 1994, *Administrasi Pembangunan,* Yogyakarta : Graha Ilmu

Van Metter & Van Horn.1975. *The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework Administration Society*. Vol.6 No.4 February

Umar, Husein. 2002. *Evaluasi Efektivitas Perusahaan*. Jakarta : Gramedia Pustraka.

Wahab, Solichin Abdul. 2002. *Analisis Kebijakan, dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara.* Jakarta : Bumi Aksara.

Waldo, Dwight. 1996. *Pengantar Studi Public Administration*. terjemahan Admosoedarmo, Slamet W. Jakarta : Erlangga.

Wasistiono, Sadu. 2003. *Manajemen Pemerintahan Daerah*. Bandung : Fokus Media.

White. Jay. D. 1968. *Research in Public Administration*. Universitas Michigan Sage Publications.

Wibawa, Samodra. 1994. *Evaluasi Kebijakan Publik*.  Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

Winarno. 2004. *Teori dan Proses Kebijakan Publik,* Yogyakarta : Media Pressindo.

Zainun, Buchari. 1988. *Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta : Haji Masagung.

###### Dokumen

Hermana. (2006). Disiplin dan Mutasi Guru serta Pengaruhnya terhadap Kinerja Guru di Lingkungan Dinas Pendidikan Provinsi Banten. Bandung : Program Pascasarjana Unpad.

Kaswadi (2010). Pengaruh Implementasi Kebijakan dan Profesionalisme terhadap Kinerja Guru Bersertifikasi pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Indramayu. Bandung : Program Pascasarjana Unpas.

Kusmana (2008). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Satuan Kerja Irigasi Andalan Jawa Barat Bagian Jatiluhur pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Propinsi Jawa Barat. Bandung : Program Pascasarjana Unpas.

Ruhimat (2010). Pengaruh Implementasi Kebijakan dan Koordinasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat, Balai Besar Wilayah Sungai Citarum dan Perum Jasa Tirta II. Bandung : Program Pascasarjana Unpas.

Juanda. (2002). Implementasi Kebijakan dan Komitmen Organisasi serta Pengaruhnya terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas Negeri di Kota Bandung. Bandung : Pascasarjana Unpad.

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2000 tentang Pembangunan Nasional.

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

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

Peraturan Pemerintah No.53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil

**ANGKET**

**Petunjuk Pengisian Angket**

1. Setelah Bapak/ Ibu memahami maksud dari pertanyaaan tersebut kemudian pilihlah alternatif jawaban yang, dianggap paling sesuai dengan tanda checklist (√ ) pada salah satu kolom.
2. Bapak/lbu tidak perlu mencantumkan nama atau identitas lainnya.
3. Setiap jawaban yang, telah tersedia pada angket diusahakan Bapak/Ibu dapat mengisinya.
4. Mohon Bapak/lbu memeriksa kembali agar tidak ada pertanyaan yang terlewat untuk diisi.
5. Alternatif jawaban yang diberikan yaitu :

# SS : Sangat Setuju

# S : Setuju

N : Netral

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

**ANGKET**

1

| No | **Pernyataan** | **Alternatif Jawaban** | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **SS** | **S** | **N** | **TS** | **STS** |
|  | **Implementasi Kebijakan** |  |  |  |  |  |
| 1. | Saya sebagai guru melaksanakan bentuk kebijakan sertifikasi guru sesuai dengan tujuannya |  |  |  |  |  |
| 2. | Isi kebijakan sertifikasi guru menurut saya belum sesuai dengan tujuan organisasi |  |  |  |  |  |
| 3. | Menurut saya kebijakan sertifikasi guru memenuhi standar yang diharapkan organisasi |  |  |  |  |  |
| 4. | Sebagai guru menurut saya sumber daya manusia menjadi acuan dalam pelaksanaan kebijakan sertifikasi guru |  |  |  |  |  |
| 5. | Sebagai guru menurut saya informasi belum menjadi pertimbangan dari pelaksanaan kebijakan sertifikasi guru |  |  |  |  |  |
| 6. | Sebagai guru menurut saya sumber dana yang tersedia menunjang pelaksanaan kebijakan sertifikasi guru |  |  |  |  |  |
| 7. | Sebagai guru menurut saya sarana dan prasarana yang ada mendukung pelaksanaan kebijakan sertifikasi guru |  |  |  |  |  |
| 8 | Sebagai guru menurut saya pembuatan keputusan menjadi kebijakan sertifikasi guru sesuai dengan aturan yang berlaku |  |  |  |  |  |
| 9 | Menurut saya kebijakan sertifikasi guru belum dilaksanakan secara konsisten |  |  |  |  |  |
| 10. | Sebagai guru menurut saya pelaksanaan kebijakan sertifikasi guru didukung oleh keterlibatan bagian-bagian di dalam organisasi |  |  |  |  |  |
| 11 | Sebagai guru menurut saya organisasi kemasyarakat memberikan andil kepada pelaksanaan kebijakan sertifikasi guru |  |  |  |  |  |
| 12. | Menurut saya kualitas koordinasi antar unit kerja pemerintah daerah belum menunjang keberhasilan kebijakan sertifikasi guru |  |  |  |  |  |
| 13. | Sebagai guru menurut saya efektivitas hubungan antar organisasi saat ini memudahkan pemerintah daerah dalam menterjemahkan kebijakan sertifikasi guru |  |  |  |  |  |
| 14. | Saya sebagai guru mentaati pada aturan menjadi kunci dalam pelaksanaan kebijakan sertifikasi guru |  |  |  |  |  |
| 15. | Menurut saya sebagai guru kecakapan pelaksana kebijakan kurang berpengaruh terhadap pelaksanaan kebijakan sertifikasi guru |  |  |  |  |  |
| 16 | Menurut saya sebagai guru bahwa ada tanggungjawab pelaksana dalam implementasi kebijakan sertifikasi guru |  |  |  |  |  |
| 17. | Dukungan dana yang memadai menurut saya sebagai guru memberikan dampak terhadap pelaksanaan kebijakan sertifikasi guru |  |  |  |  |  |
| 18. | Menurut saya sebagai guru bahwa dukungan masyarakat memberikan andil dalam pelaksanaan kebijakan sertifikasi guru |  |  |  |  |  |
| 19 | Menurut saya sebagai guru bahwa lingkungan pembuat kebijakan memberikan nilai positif terhadap pelaksanaan kebijakan sertifikasi guru |  |  |  |  |  |
|  | **Disiplin Kerja** |  |  |  |  |  |
| 20. | Saya sebagai guru dalam bekerja memberlakukan jadual kerja sesuai aturan |  |  |  |  |  |
| 21. | Cara berpakaian seragam merupakan keharusan bagi saya sebagai guru |  |  |  |  |  |
| 22 | Sebagai guru saya melakukan pekerjaan yang diberikan pimpinan didasarkan pada tugas pokok dan fungsinya |  |  |  |  |  |
| 23. | Sebagai guru saya diberikan peringatan apabila melanggar aturan kerja |  |  |  |  |  |
| 24 | Adanya pemberian sanksi bagi guru yang bertingkah laku tidak baik |  |  |  |  |  |
| 25. | Adanya pemberian sanksi bagi guru yang menghasilkan pekerjaan yang tidak sesuai dengan tujuan organisasi |  |  |  |  |  |
| 26. | Tugas-tugas rutin diberikan kepada semua guru sesuai dengan kapasitasnya di dalam organisasi |  |  |  |  |  |
| 27. | Evaluasi dilakukan terhadap setiap hasil kerja guru untuk mendapatkan hasil kerja yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing |  |  |  |  |  |
| 28 | Pelatihan fisik dan mental dilaksanakan guna menjaga stabilitas fisik dan emosi guru dalam pelaksanaan proses kerja |  |  |  |  |  |
|  | **Kinerja Guru** |  |  |  |  |  |
| 29. | Target pencapaian tujuan terhadap pelaksanaan tugas sebagai guru saya dalam mengajar sudah memadai |  |  |  |  |  |
| 30. | Sebagai guru saya kurang memiliki komitmen yang tinggi terhadap lembaga pendidikan |  |  |  |  |  |
| 31 | Sebagai guru saya sudah dapat menentukan dan mengorganisasikan materi sesuai dengan kompetensi yang ditentukan |  |  |  |  |  |
| 32. | Sebagai guru saya belum memiliki sumber belajar dan belum dapat membuat alat peraga yang memadai untuk keperluan mengajar |  |  |  |  |  |
| 33. | Sebagai guru saya saat ini melaksanaan sistem pengajaran dirasakan kurang wajar, jujur dan adil |  |  |  |  |  |
| 34. | Saat ini di sekolah kegiatan belajar mengajar sudah tepat waktu dan disiplin |  |  |  |  |  |
| 35. | Saat melaksanakan pengajaran, sebagai guru saya telah mampu menjaga citra dan wibawanya |  |  |  |  |  |
| 36. | Sebagai Guru saya belum mampu berinteraksi dengan seluruh unsur lingkungan sekolah |  |  |  |  |  |
| 37. | Dalam kegiatan belajar mengajar sebagai guru saya mampu menggunakan metode dan media pengajaran yang bervariasi |  |  |  |  |  |
| 38. | Sebagai Guru saya belum mampu menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif |  |  |  |  |  |

**PEDOMAN WAWANCARA**

1. Apakah kebijakan sertifikasi guru telah dilaksanakan sesuai dengan tujuannya?
2. Apakah kebijakan sertifikasi guru memenuhi standar yang diharapkan organisasi?
3. Apakah sertifikasi guru menjadi acuan dalam pelaksanaan kebijakan sertifikasi guru?
4. Apakah sumber daya yang ada menunjang pelaksanaan sertifikasi guru?
5. Apakah kebijakan sertifikasi guru dilaksanakan secara konsisten?
6. Apakah koordinasi antar unit kerja sudah mendukung keberhasilan sertifikasi guru?
7. Apakah dukungan masyarakat memberikan andil terhadap pelaksanaan kebijakan sertifikasi guru?
8. Apakah lingkungan pembuat kebijakan memberikan nilai positif terhadap pelaksanaan kebijakan sertifikasi guru?
9. Apakah peraturan yang ada menyangkut jadual kerja dapat ditaati oleh guru?
10. Apakah guru melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsinya?
11. Bagaimana Bapak/Ibu memberikan peringatan terhadap guru yang melanggar peraturan?
12. Sanksi apa yang diberikan oleh Bapak/Ibu terhadap guru yang melanggar disiplin kerja?
13. Menurut Bapak/Ibu apakah guru saat ini memiliki semangat juang yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya ?
14. Untuk memenuhi tuntutan lingkungan dan Iptek menurut Bapak/Ibu apakah guru memiliki sumber belajar dan alat peraga yang memadai dalam mengajar?
15. Untuk memiliki kualitas kompetensi pribadi, sosial dan profesional menurut Bapak/Ibu apakah guru jujur, adil dan bijaksana dalam melaksanakan tugasnya ?

5

1. Untuk mempunyai kualitas kesejahteraan guru menurut Bapak/Ibu apakah guru mampu berinteraksi dengan seluruh unsur lingkungan sekolah?

6

1. Untuk menciptakan kreativitas dan berwawasan masa depan, menurut Bapak/Ibu apakah guru dalam kegiatan belajar mengajar mampu menggunakan metode dan media pengajaran yang bervariasi ? dan mampu menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif ?

**BAGAN SUSUNAN ORGANISASI DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAH RAGA**

**KOTA BANJAR**

