

Implementasi Kebijakan Program Bantuan Operasional Penyelenggaraan Pendidikan Pada Masa Pandemi Covid-19

Achmad Baidowi

Program Studi Kependidikan Islam Sekolah Tinggi Agama Islam Publisistik Thawalib Jakarta

Email: Achbaidowi16@gmail.com

Info Artikel

Sejarah Artikel:

Diterima: Juli 2020

Disetujui: Agustus 2020

Dipublikasikan: September 2020

Kata kunci:

Kebijakan, Bantuan Operasional, Pendidikan Anak Usia Dini, Pandemi Covid-19

Keywords:

Policy, Operational Assistance, Early Childhood Education, Covid-19 Pandemic

ABSTRAK

BOP adalah bantuan berupa uang yang diberikan oleh pemerintah untuk mendukung terselenggarakannya proses pendidikan yang bermutu pada lembaga PAUD. Tujuan penelitian untuk mendeskripsikan proses interpretasi, organisasi, dan aplikasi kebijakan program BOP PAUD dengan menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi serta dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan (1) tahap interpretasi kebijakan yaitu mempelajari juknis BOP PAUD yang didukung faktor komunikasi dengan memanfaatkan media whatsapp, faktor SDM yaitu dikerjakan oleh kepala sekolah dan bendahara, faktor peralatan yaitu menggunakan laptop dan handphone, faktor informasi perubahan penggunaan dana BOP, dan faktor disposisi yaitu aktif melakukan interpretasi. (2) Tahap pengorganisasian kebijakan yaitu pembagian tugas kerja pengelola dana BOP yang didukung faktor komunikasi yaitu diskusi pembagian tugas kerja, faktor SDM yaitu penunjukan penanggungjawab dan bendahara pengelola dana BOP, faktor kewenangan yaitu pemberian tugas kerja, faktor disposisi yaitu menerima kewenangan. (3) Tahap aplikasi kebijakan yaitu penggunaan dana BOP yang didukung faktor komunikasi yaitu diskusi penggunaan dana BOP; faktor SDM yaitu bendahara; faktor peralatan yaitu laptop, printer, dan kertas; faktor keuangan yaitu dana BOP, faktor kewenangan yaitu dokumen RKAS dikerjakan bendahara, dan faktor disposisi yaitu terbuka dan jujur.

ABSTRACT

Organizational Operational Assistance is financial assistance provided by the government to support quality of education processes at Early Childhood Education institutions. The purpose of the research is to describe the process of interpretation, organization and application using a qualitative research with data collection techniques, interviews, observation and documentation. The results (1) Stage of policy interpretation that is to study the technical instructions supported by communication factors by utilizing whatsapp media; HR factors that were carried out by principals and treasurers; equipment factors using laptops and cellphones; information on changes in the use of funds; disposition factors, actively interpreting. (2) Stage of organizing policy, the division of work of fund managers supported by communication factors, the discussion of the division of work tasks; HR factor, the appointment of the person in charge and treasurer; authority factor, the granting of work assignments; disposition factor that is receiving authority. (3) Policy application phase, the use of funds supported by communication factors, discussion of the use of funds; HR factors, treasurer; equipment factors, laptops, printers, and paper; financial factors, funds; authority factors, the documents undertaken by the treasurer; disposition factors, open and honest.

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan usaha yang dilakukan oleh seseorang dan/atau organisasi untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan dan kompetensi yang terdapat pada diri manusia. Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 1 menjelaskan bahwa pendidikan adalah usaha yang direncanakan untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif dapat mengembangkan potensinya untuk memiliki kekuatan spiritual, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.

Untuk menjalankan usaha di atas, diperlukan suatu lembaga atau organisasi penyelenggara pendidikan. Lembaga pendidikan di Indonesia ada beberapa tingkatan mulai dari pendidikan usia dini yang sering kita sebut dengan PAUD sampai perguruan tinggi atau universitas yang memiliki tujuan yaitu meningkatkan dan mengembangkan potensi anak. Pendidikan Anak Usia Dini atau PAUD adalah sebuah lembaga pendidikan khusus untuk anak yang berfungsi melatih dan mengembangkan sikap (fisik) dan sifat (non-fisik) anak. Permendikbud Nomor 137 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) pasal 1 ayat 10 menjelaskan bahwa PAUD adalah upaya pembinaan yang ditujukan pada anak sejak lahir sampai berusia enam tahun melalui pemberian rangsangan pendidikan dengan tujuan membantu pertumbuhan dan perkembangan jasmani dan rohani anak agar memiliki kesiapan dalam memasuki pendidikan lebih lanjut. Dan pasal 11 dengan menjelaskan bahwa program PAUD adalah layanan PAUD yang dilaksanakan pada satuan lembaga pendidikan dalam bentuk Taman Kanak-Kanak (TK)/Raudatul Athfal (RA)/Bustanul Athfal (BA), Kelompok Bermain (KB), Taman Penitipan Anak (TPA), dan Satuan PAUD Sejenis (SPS).

Lembaga Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) yang bermutu adalah lembaga pendidikan yang mampu mencetak atau menghasilkan anak yang memiliki prestasi sesuai dengan perkembangan dan usia anak, dimana lembaga pendidikan tersebut memiliki mutu proses pendidikan PAUD yang baik, mutu guru PAUD yang baik, serta mutu sarana dan prasarana PAUD yang baik. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Pendidikan Nasional menyebutkan beberapa kriteria sekolah yang bermutu adalah proses pembelajaran yang diselenggarakan dengan interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi anak didik untuk berprestasi, kreatifitas dan kemandirian, sesuai dengan perkembangan fisik dan psikis anak; proses pembelajaran yang memberikan keteladanan bagi

anak; dan setiap lembaga pendidikan melaksanakan perencanaan, pelaksanaan, dan proses evaluasi dan pengawasan terhadap proses pembelajaran.

PAUD yang bermutu memiliki beberapa kriteria seperti yang dijelaskan dalam Permendikbud Nomor 137 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) pasal 1 ayat pasal 1 sampai 9 secara berurutan dijelaskan bahwa standar nasional pendidikan anak usia dini merupakan kriteria tentang pengelolaan dan penyelenggaraan PAUD yaitu tentang kemampuan yang dicapai anak pada seluruh aspek perkembangan dan pertumbuhan anak antara lain nilai agama dan moral, fisik-motorik, kognitif, bahasa, sosial-emosional, serta seni. Adapun standar isi PAUD adalah materi dan kompetensi disusun untuk mencapai perkembangan anak sesuai dengan usia anak. Standar proses PAUD diharapkan bahwa proses pembelajaran PAUD dapat membantu tingkat pencapaian perkembangan sesuai dengan usia anak. Standar penilaian PAUD adalah untuk mengetahui pencapaian anak sesuai dengan usia anak. Standar pendidik dan tenaga kependidikan PAUD merupakan kriteria kualifikasi akademik dan kompetensi yang dipersyaratkan bagi PAUD. Standar sarana dan prasarana PAUD adalah persyaratan pendukung penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan PAUD secara holistik dan integratif memanfaatkan potensi lokal. Standar pengelolaan PAUD adalah standar perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada PAUD. Standar pembiayaan PAUD adalah tentang komponen dan besarnya biaya personal serta operasional PAUD.

Salah satu upaya untuk meningkatkan dan menjaga mutu PAUD, Kementerian Pendidikan Indonesia telah mengeluarkan beberapa kebijakan salah satunya adalah kebijakan Program Bantuan Operasional Penyelenggaraan (BOP) khusus lembaga PAUD. BOP merupakan program pemberian dana atau uang khusus untuk lembaga PAUD dimana besaran dananya berdasarkan pada jumlah siswa yang terdapat pada PAUD. Dana BOP tersebut digunakan untuk membiayai kebutuhan proses belajar mengajar dan operasional PAUD. Permendikbud Nomor 13 Tahun 2020 tentang Petunjuk Teknis Dana Alokasi Khusus Nonfisik Bantuan Operasional Penyelenggaraan Pendidikan Anak Usia Dini Dan Pendidikan Kesetaraan Tahun Anggaran 2020 pasal 1 ayat 4 dan 5 dijelaskan bahwa Bantuan Operasional Penyelenggaraan Pendidikan PAUD (BOP PAUD) program pemerintah untuk membantu penyediaan pendanaan biaya operasional pembelajaran PAUD. Tujuan program BOP dijelaskan dalam pasal 3 antara lain untuk membantu penyediaan biaya operasional nonpersonalia bagi peserta didik, meringankan beban biaya pendidikan bagi masyarakat dalam mengikuti layanan PAUD, meningkatkan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan dan pengembangan PAUD.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif yaitu dengan menyajikan hasil penelitian dalam bentuk kalimat, teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Prosedur penelitian dimulai dari menyiapkan alat dan bahan penelitian seperti instrumen penelitian (panduan wawancara, observasi, dan dokumentasi), handphone untuk merekam wawancara hasil dan mengambil gambar; dilanjutkan dengan kegiatan penelitian (pengumpulan data), kemudian mengolah data (mengolah hasil penelitian), dan diakhir dengan interpretasi/penyajian hasil penelitian dalam bentuk kalimat. Adapun kisi-kisi pedoman penelitian dapat ditampilkan sebagai berikut:

Tabel 1. Kisi-Kisi Pedoman Penelitian

Aspek	Sub Aspek	Indikator
Implementasi Kebijakan	Tahap Interpretasi	- Mampu menjelaskan proses interpretasi program BOP PAUD
		- Mampu menjelaskan hasil interpretasi program BOP PAUD
	Tahap Pengorganisasian	- Mampu menjelaskan proses pembagian kelompok kerja implemnetasi kebijakan program BOP PAUD
		- Mampu menjelaskan pembagian kelompok penggunaan dana kebijakan program BOP PAUD
Faktor Implementasi Kebijakan Edward III	Tahap Aplikasi	- Mampu menjelaskan proses aplikasi kebijakan program BOP PAUD
		- Mampu menjelaskan langkah-langkah pengaplikasian kebijakan program BOP PAUD
	Komunikasi	- Mampu menjelaskan proses komunikasi implementasi kebijakan program BOP PAUD
		- Mampu menjelaskan dimensi transformasi, kejelasan, dan disposisi komunikasi kebijakan
	Sumber Daya	- Sumber Daya Manusia: mampu menjelaskan peran sumber daya manusia dalam implementasi kebijakan program BOP PAUD
		- Sumber Daya Keuangan: mampu mejelaskan fungsi keuangan dalam implementasi program BOP PAUD
		- Sumber Daya Peralatan: mamapu menjelaskan sarana peralatan pendukung proses implementasi kebijakan program BOP PAUD
		- Sumber Daya Informasi: mampu menjelaskan peran infirmasi dalam mendukung proses implementasi kebijakan program BOP PAUD
		- Sumber Daya Kewenangan: mampu menjelaskan proses peran wewenang dalam implementasi kebijakan program BOP PAUD
		- Sumber Daya Kewenangan: mampu menjelaskan proses peran wewenang dalam implementasi kebijakan program BOP PAUD
	Disposisi	- Mampu menjelaskan kemampuan dan sikap para pelaksana kebijakan program BOP PAUD (Misalnya sikap jujur, komitmen, dan bertanggung jawab, harus dimiliki)
	Struktur Birokrasi	- Mampu menjelaskan proses pembuatan struktur birokrasi kebijakan
		- Mampu menjelaskan pembagian kewenangan
		- Mampu menjelaskan hubungan antar unit-unit struktur birokrasi

HASIL PENELITIAN

Adapun hasil atau temuan penelitian dapat dijelaskan dalam tabel matriks hasil penelitian berikut:

Tabel 2. Matriks Hasil Penelitian

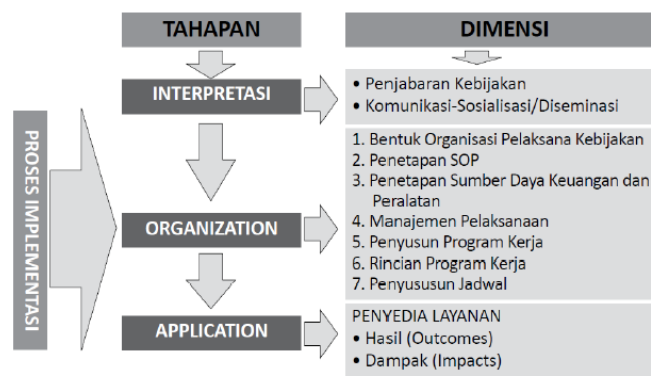
Tahap Implementasi	Hasil Penelitian	Faktor Pendukung			
		Komunikasi	Sumber Daya	Disposisi	Struktur Birokrasi
Interpretasi	Mempelajari dan memahami juknis BOP PAUD terutama tentang penggunaan dana BOP	Memanfaatkan media <i>whatsapp</i> sebagai alat komunikasi	- SDM: proses interpretasi dikerjakan oleh kepala sekolah dan bendahara, - Peralatan: menggunakan laptop dan <i>handphone</i> - Informasi: perubahan penggunaan dana BOP	Aktif dan cepat melakukan interpretasi	-
Pengorganisasian	Pembagian tugas kerja dan pengelompokan penggunaan dana BOP PAUD	Diskusi pembagian tugas kerja dan pembagian penggunaan dana BOP	- SDM: penunjukan penanggungjawab dan bendahara pengelola dana BOP	Menerima jabatan sebagai penanggungjawab dan bendahara BOP	Pembentukan tim pegelola dana BOP yaitu penanggungjawab dan bendahara
Aplikasi	Penggunaan dana BOP untuk kegiatan pembelajaran dan bermain, kegiatan pendukung, dan kegiatan lainnya PAUD sesuai kebutuhan dan juknis BOP	Berdiskusi tentang penggunaan dana BOP setelah dilakukan perubahan	- SDM: perubahan penggunaan dana BOP dikerjakan oleh bendahara - Peralatan: laptop, printer, dan kertas - Keuangan: besarnya dana BOP yang diterima PAUD. - Kewenangan: yang mengerjakan perubahan penggunaan dana BOP pada dokumen RKAS PAUD adalah bendahara	Sikap aktif, terbuka, dan jujur dalam proses perubahan penggunaan dana BOP	-

PEMBAHASAN

Kebijakan pendidikan program BOP PAUD adalah sebuah kebijakan yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan berupa bantuan dana atau uang yang diberikan

pemerintah kepada lembaga PAUD yang ada di Indonesia berdasarkan pada jumlah siswa yang telah terdaftar pada data pokok pendidikan (dapodik) PAUD. Tujuan kebijakan ini adalah untuk membantu lembaga PAUD dalam hal membiayai dan memenuhi kebutuhan proses belajar mengajar dan operasional lembaga PAUD. (Aneta, 2010) dalam sebuah jurnal Administrasi Publik menyebutkan bentuk implementasi kebijakan meliputi kegiatan diantaranya melalui pendidikan dan keterampilan, bantuan modal atau dana bergulir, program perbaikan, dan melalui kegiatan pendampingan oleh aparaturnya terkait.

Implementasi kebijakan pendidikan merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh organisasi pendidikan untuk menerapkan program kebijakan pendidikan yang telah dibuat atau ditentukan oleh Kementerian, Dinas Pendidikan, dan/atau oleh organisasi pendidikan lainnya. Meter & Horn (Solichin, 2015) dalam jurnal Studi Islam menjelaskan implementasi kebijakan sebagai keseluruhan tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan kepada pencapaian tujuan kebijakan yang telah ditentukan. Proses implementasi kebijakan pendidikan program BOP PAUD mengacu tahapan implementasi kebijakan dari Charles O. Jones yang digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Tahap Implementasi Kebijakan
Sumber: (Jones; Arwildayanto et al., 2018)

Model proses implementasi kebijakan di atas menjelaskan bahwa tahapan dalam proses implementasi kebijakan dibagi menjadi tiga tahap yaitu tahap interpretasi, tahap pengorganisasian, dan tahap aplikasi kebijakan. (Widodo, 2012) menjelaskan tiga tahap ini, yaitu *organization* merupakan suatu upaya untuk menetapkan dan menata kembali sumber daya, unit-unit, dan metode-metode yang mengarah pada upaya merealisasikan kebijakan menjadi hasil yang sesuai dengan tujuan dan sasaran kebijakan. *Interpretasi*, merupakan aktivitas interpretasi substansi dari suatu kebijakan dalam bahasa yang lebih operasional dan mudah dipahami. *Aplikasi*, merupakan aktivitas penyedia layanan secara rutin, pembayaran

atau lainnya sesuai dengan tujuan dan sasaran kebijakan. Ketiga tahap tersebut dalam proses implementasi kebijakan program BOP PAUD di PAUD dapat dijelaskan sebagai berikut:

A. Interpretasi Kebijakan Program BOP PAUD

Interpretasi kebijakan merupakan kegiatan penjabaran kebijakan ke dalam bentuk yang lebih operasional atau kegiatan menjabarkan naskah kebijakan menjadi naskah lebih jelas dan rinci agar mudah dipahami oleh implementator kebijakan. (Widodo, 2012) menjelaskan tahap interpretasi merupakan tahapan penjabaran kebijakan yang masih bersifat abstrak ke dalam kebijakan yang lebih bersifat teknis operasional. Kebijakan umum dijabarkan ke dalam kebijakan manajerial dan kebijakan manajerial akan dijabarkan ke dalam kebijakan teknis operasional.

Interpretasi kebijakan program BOP PAUD oleh PAUD dilakukan dengan kegiatan memperlajari juknis BOP PAUD oleh kepala sekolah dan bendahara dengan memahami pemetaan penggunaan dana BOP yang akan dimanfaatkan oleh PAUD untuk kepentingan kegiatan belajar mengajar selama masa pandemi Covid-19. Proses pemahaman pemetaan penggunaan dana BOP dilakukan dengan saling berdiskusi antara kepala sekolah dengan bendahara tentang pemenuhan alat dan bahan pembelajaran ataupun alat dan bahan untuk operasional PAUD. Interpretasi kebijakan program BOP PAUD di masa pandemi Covid-19 dilakukan diluar sekolah yaitu dengan melakukan pertemuan antara kepala sekolah dan bendahara PAUD di suatu tempat (rumah kepala sekolah). Interpretasi dilakukan dengan mengubah isi Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah (RKAS) PAUD yaitu menambahkan pembelanjaan alat dan bahan pencegahan penyebaran virus Covid-19, pembelajaran pulsa atau paket data untuk kegiatan pembelajaran daring, dan pemberian honor tambahan bagi tenaga pendidik selama pembelajaran daring yang sebelumnya tidak dicantumkan dalam RKAS. Sejalan dengan SE Mendagri tahun 2007 tentang Petunjuk Teknis Penyusunan dan Penetapan Standar Pelayanan Minimal menjelaskan bahwa proses penjabaran dilakukan ke dalam aturan yang lebih spesifik, seperti cara perhitungan pencapaian kinerja, rumus indikator, sumber data, target, maupun langkah kegiatan yang harus dilakukan.

Proses interpretasi kebijakan yang dilakukan oleh PAUD di atas terlaksana dengan baik karena adanya beberapa faktor pendukung, diantaranya: **pertama faktor komunikasi**, komunikasi merupakan kegiatan saling memberikan informasi atau pesan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih. (Ramdhani, Abdullah & Ramdhani, 2017) dalam sebuah Jurnal Publik menjelaskan komunikasi adalah aktivitas yang

mengakibatkan orang lain menginterpretasikan suatu ide/gagasan, terutama yang dimaksudkan oleh pembicara atau penulis melalui sesuatu sistem yang biasa (*lazim*) baik dengan simbol-simbol, signal-signal, maupun perilaku.

Komunikasi proses interpretasi program BOP di masa pandemi Covid-19 dilakukan dengan memanfaatkan media sosial *whatsapp* dari kepala sekolah kepada bendahara. Komunikasi dilakukan untuk memberitahukan kepada bendahara tentang perubahan penggunaan dana BOP pada dokumen Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah (RKAS) di masa pandemi Covid-19. Komunikasi juga dilakukan untuk mengundang bendahara dalam pertemuan rencana perubahan isi RKAS yang waktu dan tempatnya telah ditentukan oleh kepala sekolah. (Kholis, 2009) mengatakan bahwa komunikasi yang jelek dengan bawahan akan menyebabkan pekerjaan tidak akan dikerjakan dengan baik. Maka dari itu, kepala sekolah telah melakukan komunikasi dengan sangat baik dengan bendahara dan menggunakan media komunikasi yang tepat tentang perubahan RKAS PAUD tersebut. (Djamarah, 2014) bahwa sistem penyampaian informasi berkaitan dengan metode dan media yang sesuai dengan berbagai jenis indra penerima pesan yang kondisinya berbeda-beda akan sangat menunjang keberhasilan komunikasi.

Aspek transformasi komunikasi pada proses interpretasi ini terlihat pada kecepatan daya tangkap bendahara dalam memahami isi pesan yang disampaikan oleh kepala sekolah sehubungan dengan kegiatan perubahan penggunaan dana BOP pada RKAS PAUD yang mendesak dan penting. Aspek kejelasan proses komunikasi terlihat pada isi pesan yang dikomunikasikan oleh kepala sekolah kepada bendahara yang jelas dan *to the point* yaitu pemberitahuan tentang perubahan isi RKAS PAUD. Aspek konsistensi proses komunikasi interpretasi terlihat pada proses diskusi perubahan penggunaan dana BOP pada RKAS PAUD yang dilakukan secara intensif dan cukup lama antara kepala sekolah dengan bendahara. (Agustino, 2008) menjelaskan bahwa pengetahuan atas apa yang harus mereka (pelaksana kebijakan) kerjakan akan berjalan dengan baik apabila komunikasi juga berjalan dengan baik, sehingga setiap keputusan (perintah) kebijakan dan peraturan implementasi kebijakan dapat dijalankan oleh personalia (sumber daya manusia) yang dengan tepat.

Kedua faktor sumber daya manusia, sumber daya manusia adalah orang atau manusia yang terdapat dalam organisasi yang memiliki tugas dan tanggungjawab atas suatu pekerjaan yang sedang dihadapi dan diselesaikan oleh organisasi. Maka proses interpretasi juknis BOP PAUD di masa pandemi Covid-19 oleh PAUD dilakukan oleh

orang atau sumber daya manusia yaitu kepala sekolah selaku penanggungjawab pelaksanaan program BOP PAUD dan bendahara selaku pengelola dana BOP PAUD. Kepala sekolah dan bendahara sudah cukup memahami dan mengerti cara mengalokasikan dana BOP agar sesuai dengan kebutuhan PAUD, juknis BOP PAUD, dan interuksi dari Dinas Pendidikan Kabupaten. Edwards & Sharkansky (Marume, Mutongi, Chipso, & Madziyere, 2016) dalam jurnal *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)* mengatakan: *no matter how clear the implementation orders are, if the personnel responsible for carrying out policies lack resources to do an effective job, policy makers will be disappointed in the results*. Maksudnya, dalam implementasi kebijakan tidak peduli seberapa jelas perintah pelaksanaannya, jika personel yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan kurang, maka pembuat kebijakan akan kecewa dengan hasilnya, hal tersebut menandakan bahwa keberadaan SDM sangat penting bagi suatu kebijakan karena SDM adalah orang yang bertugas sebagai promotor atau penggerak kebijakan.

Ketiga faktor sumber daya peralatan, sumber daya peralatan adalah segenap alat yang dimiliki oleh organisasi yang dimanfaatkan oleh sumber daya manusia untuk mendukung proses penyelesaian pekerjaan dalam organisasi. Sumber daya peralatan pendukung proses interpretasi juknis BOP PAUD di masa pandemi Covid-19 adalah laptop dan *handphone*. Laptop digunakan untuk mengetik dan mengubah data RKAS PAUD, sedangkan *handphone* digunakan untuk menerima informasi dan/atau mencari informasi (dari dan/atau kepada Dinas Pendidikan Kabupaten) tentang petunjuk perubahan penggunaan dana BOP pada RKAS PAUD. (Widodo, 2012) menjelaskan sumber daya peralatan merupakan sarana yang digunakan untuk operasionalisasi implementasi kebijakan yang meliputi gedung, tanah, dan sarana yang semuanya memudahkan dalam memberikan pelayanan implementasi kebijakan.

Keempat faktor sumber daya informasi, faktor sumber daya informasi proses interpretasi juknis BOP PAUD di masa pandemi Covid-19 berkaitan dengan informasi tentang petunjuk perubahan penggunaan dana BOP PAUD yang disebarkan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten kepada ketua atau perwakilan Himpunan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Anak Usia Dini (Himpaudi) perkecamatan agar disampaikan kepada sekolah PAUD dibawah binaannya. Informasi tersebut berisi tentang penambahan pembalajaan alat dan bahan pencegahan penyebaran virus Covid-19, pembalajaan pulsa atau paket data untuk pembelajaran daring, dan pembalajaan pemberian honor tambahan bagi tenaga pendidik selama proses pembelajaran daring

dalam RKAS sekolah. (Widodo, 2012) menjelaskan, informasi kebijakan perlu disampaikan kepada pelaku kebijakan agar mereka dapat memahami dan mengetahui isi, tujuan, arah, dan kelompok sasaran kebijakan agar pelaku kebijakan dapat mempersiapkan dengan benar apa yang harus dilakukan untuk melakukan kebijakan.

Kelima faktor disposisi, faktor disposisi adalah faktor kecenderungan, karakteristik, sikap, dan/atau reaksi yang ditunjukkan oleh sumber daya manusia terhadap suatu hal yang sedang dihadapinya. Maka sehubungan dengan proses interpretasi juknis BOP PAUD di masa pandemi Covid-19 faktor disposisi sangat tampak jelas pada sikap aktif dan langsung mengerjakan perubahan penggunaan dana BOP pada RKAS PAUD oleh kepala sekolah dan bendahara sekolah. (Widodo, 2012) mengatakan disposisi merupakan kemauan, keinginan, dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan secara sungguh-sungguh.

B. Pengorganisasian Kebijakan Program BOP PAUD

Pengorganisasian kebijakan adalah proses pembagian tugas kerja menjadi beberapa unit kerja yang tujuannya untuk mempermudah dan mengorganisir tugas kerja implementasi kebijakan yang harus diselesaikan oleh organisasi pendidikan. Linebery (Rusdiana, 2015) mengatakan tahap ini sebagai pengoordinasian berbagai sumber dan pengeluaran pada kelompok sasaran, pembagian tugas di dalam serta di antara dinas-dinas dan badan pelaksana. Pengorganisasian kebijakan program BOP PAUD terdiri atas dua bagian pengorganisasian, pertama pengorganisasian tugas kerja pengelola BOP PAUD, dan kedua pengorganisasian penggunaan dana BOP PAUD. (Mustari, 2014) menjelaskan bahwa *Organizing* dikatakan sebagai aktivitas mengelompokkan orang-orang serta penetapan tugas, fungsi, wewenang, dan tanggungjawab, tujuannya agar tercipta aktivitas yang berguna dan berhasil dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Widodo, 2012) mengatakan tahap ini mengarah pada kegiatan pengaturan dan penetapan siapa yang menjadi pelaksana kebijakan, penetapan anggaran (besar anggaran yang diperlukan, sumber anggaran, bagaimana cara menggunakannya dan mempertanggungjawabkannya), penetapan prasarana dan sarana apa yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan, penetapan tata kerja (juklak dan juknis), dan penetapan manajemen pelaksanaan kebijakan.

Pertama pengorganisasian tugas kerja pengelola BOP PAUD yaitu berkaitan dengan pembagian tugas pengelola dana BOP di PAUD yang terdiri dari: (1) penanggungjawab pengelolaan dana BOP PAUD yang dijabat oleh kepala sekolah PAUD; dan (2) bendahara PAUD yang dijabat oleh salah satu tenaga pendidik yang

bertugas mengelola dana BOP PAUD. *Kedua* pengorganisasian penggunaan dana BOP PAUD berkaitan dengan penggunaan atau pemanfaatan dana BOP PAUD berdasarkan pada menu penggunaan DAK nonfisik BOP PAUD yaitu digunakan untuk kegiatan pembelajaran dan bermain paling sedikit 50%, digunakan untuk kegiatan pendukung PAUD paling banyak 35%, dan digunakan untuk kegiatan PAUD lainnya paling banyak 15%. (Kompri, 2015) menjelaskan kegiatan pengorganisasian adalah pertama cara manajemen merencanakan struktur formal untuk penggunaan yang paling efektif bagi sumber daya keuangan, fisik, bahan baku, dan tenaga kerja; kedua bagaimana organisasi mengelompokkan kegiatannya dimana setiap kelompok diikuti penugasan seorang manajer yang memberi wewenang mengawasi anggota kelompok; ketiga hubungan antar fungsi jabatan, tugas karyawan; keempat cara manajer membagi tugas yang harus dilaksanakan dalam departemen dan mendelegasikan wewenang untuk mengerjakan tugas.

Pengorganisasian kebijakan tersebut terlaksana dengan baik karena dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya *pertama faktor komunikasi*, komunikasi dalam pengorganisasian kebijakan terlihat pada proses penunjukan salah satu guru sebagai bendahara oleh kepala sekolah. Komunikasi juga terlihat pada proses diskusi perubahan pengisian menu penggunaan DAK nonfisik BOP PAUD yang dikerjakan oleh kepala sekolah dan bendahara dalam RKAS PAUD. Aspek transformasi pengorganisasian kebijakan berkaitan dengan pemahaman bendahara tentang informasi (berupa perintah) penempatan pembelanjaan alat dan bahan pencegahan Covid-19, pembelanjaan paket data untuk proses pembelajaran daring, dan honor tambahan bagi guru selama pembelajaran daring dalam RKAS sekolah. Aspek kejelasan pengorganisasian kebijakan terlihat pada informasi (berupa perintah) penempatan pembelanjaan tambahan yang disampaikan dengan sangat jelas oleh kepala sekolah kepada bendahara. Sedangkan aspek konsistensi dilihat dari ketegasan pemberian informasi tentang penempatan pembelanjaan tambahan oleh kepala sekolah kepada bendahara. Hanney (Effendy, 2009) mengatakan *organization consists of a number of people; it involves interdependence; interdependence all for coordination; and coordination requires communication*. Maksudnya pengorganisasian terdiri atas sejumlah orang atau manusia yang saling ketergantungan, dimana ketergantungan tersebut memerlukan koordinasi, dan koordinasi mengisyaratkan adanya suatu komunikasi.

Kedua faktor sumber daya manusia, yaitu berkaitan dengan penunjukan dan pemberian wewenang kepada sumber daya manusia PAUD yaitu kepala sekolah sebagai penanggungjawab pelaksanaan BOP PAUD dan guru PAUD sebagai bendahara pengelolaan dana BOP PAUD. (Widodo, 2012) menjelaskan sumber daya manusia dalam implementasi kebijakan tidak cukup harus memiliki keahlian dan kemampuan untuk melaksanakan tugas, anjuran, perintah dari atasan saja tapi harus ada ketepatan dan kelayakan antara jumlah staf yang dibutuhkan dan keahlian yang dimiliki sesuai dengan tugas pekerjaan yang ditanganinya.

Ketiga faktor struktur birokrasi, yaitu berkaitan dengan tim pelaksana tugas implementasi kebijakan yang dibuat oleh organisasi yang dinyatakan dalam bentuk bagan struktur tugas kerja organisasi. Maka, struktur birokrasi dalam pengorganisasian kebijakan program BOP PAUD ini terlihat pada pembentukan tugas kerja pengelola dana BOP PAUD yaitu penanggungjawab dijabat oleh kepala sekolah dan bendahara dijabat oleh guru PAUD. Edward (Widodo, 2012) mengatakan struktur ini mencakup aspek-aspek seperti struktur organisasi, pembagian kewenangan, dan hubungan antara unit-unit organisasi. Diperjelas oleh Robbins (Priansa, Donni Juni, & Damayanti, 2015) mengatakan bahwa struktur organisasi menetapkan cara pembagian, pengelompokan, dan pengorganisasian pekerja secara normal. Dan dipertegas oleh Galbraith & Greenberg (Lunenburg, 2012) dalam sebuah *International Journal Of Scholarly, Academic, Intellectual Diversity* mengatakan bahwa “*the term organizational structure refers to the formal configuration between individuals and groups regarding the allocation of tasks, responsibilities, and authority within the organization.*” yang memiliki arti bahwa struktur organisasi mengacu pada konfigurasi formal antara individu dan kelompok mengenai alokasi tugas, tanggung jawab, dan otoritas dalam organisasi.

Struktur birokrasi menurut Hammoud (Alawamleh, Hamdan Salim, & Kloub, 2013) dalam sebuah *International Journal of Business and Social Science* menjelaskan bahwa *organizational structure is the construction or shape and determines the internal structure of the relationships prevailing in the organization, it illustrates the divisions or units of the main and branch undertaken various actions and activities required to achieve the objectives of the organization.* Maksudnya struktur organisasi adalah konstruksi atau bentuk yang menentukan struktur internal dari hubungan yang berlaku dalam organisasi, yang mencerminkan divisi atau unit utama

dan cabang untuk melakukan berbagai tindakan dan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.

Keempat faktor disposisi, yaitu sikap menerima dengan lapang dada dan bersedia seorang kepala sekolah dan guru sebagai penanggungjawab dan bendahara pengelola dana BOP PAUD. Afandi dan Warjio (Ramdhani et al., 2017) dalam sebuah Jurnal Publik menjelaskan bahwa disposisi atau sikap akan menimbulkan dukungan atau hambatan terhadap pelaksanaan kebijakan tergantung dari kesesuaian kompetensi dan sikap dari pelaksana. Karena itu, pemilihan dan penetapan personalia pelaksana kebijakan dipersyaratkan individu yang memiliki kompetensi dan dedikasi yang tinggi pada kebijakan yang telah ditetapkan.

C. Aplikasi Kebijakan Program BOP PAUD

Aplikasi kebijakan adalah segenap tindakan atau aksi yang dilakukan oleh sumber daya manusia dalam organisasi pendidikan untuk menerapkan kebijakan pendidikan yang telah ditentukan dan dibuat oleh perumus kebijakan. (Widodo, 2012) menjelaskan tahap aplikasi merupakan perwujudan dari pelaksanaan masing-masing kegiatan dalam tahapan yang telah disebutkan sebelumnya. (Ramdhani et al., 2017) dalam Jurnal Publik menjelaskan pelaksanaan kebijakan dimaknai sebagai tindakan yang dilakukan, baik oleh individu maupun kelompok pemerintah yang diorientasikan pada pencapaian tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan.

Maka proses pengaplikasian kebijakan program BOP PAUD di masa pandemi Covid-19 berkaitan dengan pemanfaatan atau penggunaan dana BOP PAUD untuk mendukung proses pembelajaran dan kegiatan operasional PAUD di masa pandemi Covid-19 yang dituangkan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Satuan (RKAS) Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) Tahun Anggaran 2020 dengan menambahkan item pembelanjaan pembelanjaan alat dan bahan pencegahan penyebaran virus Covid-19, pembelanjaan pulsa atau paket data bagi guru, serta pembelajaan honor tambahan bagi guru selama pembelajaran daring. Rincian penggunaan dana BOP tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 3. Penggunaan Dana BOP Oleh PAUD

No	Uraian Kegiatan	Biaya	Waktu
I.	Kegiatan Pembelajaran dan Bermain	Rp. 5.750.000	
	1. Bahan pembelajaran peserta didik yang dibutuhkan sesuai tematik		Jan – Jun 2020
	2. Penyediaan Alat Permainan Edukatif		Jan – Jun 2020

(APE)		
3. Penyediaan alat pengajar bagi pendidik		Jan – Jun 2020
4. Pembelian pulsa atau paket data bagi tenaga pendidik dan peserta didik dalam pelaksanaan pembelajaran dari rumah		Apr –Jun 2020
II. Kegiatan Pendukung	Rp. 4200.000	
1. Penyediaan makanan tambahan		Jan – Jun 2020
2. Kegiatan pertemuan dengan orang tua murid (kegiatan <i>parenting</i>)		Jan – Jun 2020
3. Memberi transport pendidik		Jan – Jun 2020
4. Penyediaan buku administrasi		Jan – Jun 2020
5. Pembiayaan honor pendidik dalam pelaksanaan pembelajaran dari rumah		Apr –Jun 2020
6. Pembelian cairan atau sabun pembersih tangan, pembasmi kuman (disinfectan, masker, atau penunjang kebersihan lainnya)		Apr –Jun 2020
III. Kegiatan Lainnya	Rp. 850.000	
1. Perawatan sarana dan prasarana		Jan – Jun 2020
2. Penyediaan alat-alat publikasi PAUD		Jan – Jun 2020
3. Langganan listrik, telepon/internet, air		Jan – Jun 2020
Total	Rp. 10.800.000	

Penggunaan dana BOP PAUD tersebut sesuai dengan Permendikbud Nomor 13 Tahun 2020 tentang Petunjuk Teknis Dana Alokasi Khusus Nonfisik Bantuan Operasional Penyelenggaraan Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Kesetaraan Tahun Anggaran 2020 pada lampiran permendikbud tersebut disajikan Menu Penggunaan DAK Nonfisik BOP PAUD yaitu pertama komponen kegiatan pembelajaran dan bermain paling sedikit 50% dari jumlah keseluruhan dana BOP digunakan untuk pembelanjaan bahan pembelajaran peserta didik sesuai tematik, penyediaan Alat Permainan Edukatif (APE), dan penyediaan alat mengajar bagi guru. Kedua komponen kegiatan pendukung PAUD paling banyak 35 dari dana BOP yaitu untuk menyediakan makanan tambahan; pembelian alat deteksi tumbuh kembang, pembelian obat ringan, dan isi kotak P3K; kegiatan pertemuan dengan wali murid; memberi transport tenaga pendidik; dan penyediaan buku administrasi PAUD. Ketiga komponen kegiatan lainnya paling banyak 15% dari dana BOP digunakan untuk

perawatan sarana dan prasarana PAUD; penyediaan alat publikasi PAUD; dan langganan listrik, telepon/internet, dan air.

Pengaplikasian kebijakan program BOP PAUD terlaksana dengan baik dipengaruhi oleh beberapa faktor, *pertama faktor komunikasi*, proses komunikasi aplikasi kebijakan program BOP PAUD terlihat pada proses perubahan isi RKAS PAUD yaitu terjadinya diskusi antara kepala sekolah dan bendahara tentang pembagian dan penempatan pembelanjaan kebutuhan pembelajaran dan operasional PAUD selama masa pandemic Covid-19 dengan berdasarkan pada menu penggunaan DAK nonfisik BOP PAUD dalam juknis BOP PAUD. Aspek transformasi komunikasi aplikasi kebijakan terjadi pada proses pemberian perintah penempatan anggaran pembelanjaan dana BOP oleh kepala sekolah yang mudah dimengerti oleh bendahara. Aspek kejelasan komunikasi aplikasi kebijakan terlihat pada kejelasan penempatan perubahan penggunaan dana BOP dalam RKAS PAUD. Aspek konsistensi komunikasi aplikasi kebijakan terlihat pada proses diskusi perubahan penggunaan dana BOP yang berjalan cukup lama dan berulang-ulang untuk memastikan tidak ada kekeliruan dalam penganggaran. Edwards & Sharkansky (Marume et al., 2016) dalam sebuah jurnal *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)* dijelaskan bahwa *the first requirement for effective implementation is that those responsible for carrying out a decision must know what they are supposed to do. Orders to implement a policy must be consistent, clear and accurate in specifying the aims of the decision – makers*. Maksudnya, syarat utama untuk implementasi kebijakan yang efektif adalah yang bertanggung jawab untuk melaksanakan keputusan (kebijakan) harus tahu apa yang harus dilakukan. Perintah untuk menerapkan kebijakan harus konsisten, jelas dan akurat dalam menentukan tujuan pembuat keputusan (pembuat kebijakan).

Kedua faktor sumber daya manusia, sumber daya manusia proses aplikasi kebijakan adalah orang atau manusia yang mengelola atau bertanggungjawab atas teraplikasikannya program kebijakan pendidikan dalam organisasi pendidikan. Pengaplikasian kebijakan program BOP PAUD dikerjakan oleh bendahara selaku pengelola dana BOP PAUD. (Subekhi, Ahmad & Jauhar, 2012) mengatakan sumber daya manusia adalah seorang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan usaha pencapaian tujuan organisasi. SDM menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usahanya dalam pekerjaan tersebut. Faktor sumber daya manusia ini juga terlihat dari kemampuan seorang bendahara dalam mengoperasikan laptop untuk mengubah dokumen RKAS dana BOP PAUD dengan menambahkan

pembelanjaan peralatan dan bahan pencegahan penyebaran virus Covid-19 dan pemberian honor tambahan guru selama proses pembelajaran daring pada komponen kegiatan pendukung PAUD, serta pembelian pulsa atau paket untuk mendukung proses pembelajaran daring pada komponen kegiatan pembelajaran dan bermain. Edward (Winarno, 2007) mengatakan bahwa sumber paling penting dalam melaksanakan kebijakan adalah staf. Hal yang harus diingat adalah bukan masalah jumlah stafnya, tapi pada kualitas staf itu sendiri. Para staf harus memiliki keterampilan dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemangku kepentingan dalam suatu kebijakan.

Ketiga faktor sumber daya peralatan, peralatan proses aplikasi kebijakan merupakan seperangkat alat yang digunakan untuk mendukung proses aplikasi kebijakan oleh organisasi sasaran kebijakan. Peralatan pendukung proses aplikasi kebijakan program BOP PAUD yang digunakan oleh bendahara PAUD adalah laptop, printer, dan kertas HVS. Laptop digunakan untuk mengetik atau menulis perubahan penggunaan dana BOP pada dokumen RKAS, printer digunakan untuk mencetak dokumen perubahan RKAS, dan kertas digunakan menyalin data atau dokumen perubahan RKAS PAUD yang akan dikumpulkan kepada Dinas Pendidikan Kabupaten. Edward III (Ratri, 2014) dalam jurnal Ilmu Pemerintahan mengatakan sumber daya fasilitas merupakan salah satu penunjang keberhasilan implementasi kebijakan. Sumber daya peralatan seperti gedung, tanah dan sarana semuanya akan memudahkan dalam memberikan pelayanan dalam implementasi kebijakan.

Keempat faktor sumber daya keuangan, yaitu dana yang dibutuhkan oleh organisasi untuk menunjang proses teraplikasikannya suatu kebijakan. Sumber daya keuangan proses aplikasi kebijakan program BOP PAUD adalah besarnya dana atau uang yang diterima PAUD yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan proses pendidikan PAUD selama pandemi Covid-19. Edward III (Ratri, 2014) dalam jurnal Ilmu Pemerintahan menjelaskan sumber daya lain yang juga cukup berpengaruh terhadap pelaksanaan kebijakan yaitu sumber daya anggaran. Terbatasnya anggaran akan menghambat pelaksanaan program, terbatasnya anggaran yang tersedia juga akan memengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Sumber daya keuangan dalam aplikasi kebijakan program BOP BAUP juga berkaitan dengan pemberian honor atau insentif bagi pengelola dana BOP. Pemberian insentif dimaksudkan untuk menghargai jerih payah bendahara BOP dalam mengelola (mengatur dan membelanjakan dana BOP) dan membuat laporan penggunaan dana

BOP (SPJ BOP) kepada pemerintah (Dinas Pendidikan Kabupaten). (Widodo, 2012) memberi penjelasan dengan mengatakan agar pelaku kebijakan memiliki disposisi (sikap dan perilaku) tinggi dalam melaksanakan kebijakan diperlukan insentif yang cukup. Sistem akuntabilitas harus menyertakan atau menyediakan sistem insentif bagi para petugas pelayanan, manajer program dan mungkin juga masyarakat yang dilayani. Pernyataan tersebut diperjelas oleh Matocchio (Oloke et al., 2017) dalam sebuah jurnal *European Scientific Journal* menjelaskan: *the concept of incentives defining it as compensation, other than basic wages and salaries that fluctuates according to employees' attainment of some standard, such as pre-determined benchmark, individual or group goals or organizational earning. The level of motivation received by an employee as reflected in the satisfaction with the base pay package and other incentives goes a long way to influencing the employees' attitude to work, loyalty, performance and jobsatisfaction.* Maksudnya, insentif diartikan sebagai kompensasi diluar upah pokok atau gaji yang berfluktuasi berdasarkan pada standar kinerja karyawan, tolok ukur yang telah ditentukan organisasi, serta berdasarkan pada sasaran individu atau kelompok atau penghasilan organisasi. Tingkat motivasi yang diterima oleh karyawan tercermin dalam kepuasan dengan paket gaji pokok dan insentif lainnya yang mempengaruhi sikap karyawan dalam bekerja, loyalitas, kinerja dan kepuasan kerja.

Kelima sumber daya kewenangan, yaitu mandat yang diberikan oleh seorang pemimpin kepada bawahan untuk merencanakan dan melaksanakan berbagai tindakan atau aksi demi tercapainya standar kerja individu yang baik dalam organisasi. Pemberian kewenangan pada proses aplikasi kebijakan program BOP PAUD terlihat pada pemberian tugas oleh kepala sekolah kepada bendahara untuk mengerjakan perubahan penggunaan dana BOP pada dokumen RKAS PAUD yang sepenuhnya dikerjakan oleh bendahara selaku pengelola dana BOP PAUD. (Danim, 2007) menjelaskan bahwa pemberian kekuasaan dari sudut pandang ilmu manajemen adalah delegasi tugas atau pelimpahan wewenang.

Keenam faktor disposisi, yaitu sikap atau reaksi yang ditunjukkan oleh sumber daya manusia untuk mendukung proses aplikasi kebijakan pendidikan. Maka faktor disposisi disini terlihat dari sikap aktif, terbuka, dan jujur dalam mengubah penggunaan dana BOP PAUD selama masa pandemi Covid-19. Edward (Misroji, 2014) dalam dokumen hasil penelitian, disposisi misalnya sikap jujur, komitmen, dan bertanggung jawab, harus dimiliki mereka. Sikap seperti ini akan dapat mengarahkan

implementator tetap berada dalam *track* program yang telah digariskan. Tanggung jawab dan komitmen pelaksana juga akan membuat mereka selalu antusias dalam melaksanakan tugas, wewenang, fungsi, dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.

SIMPULAN

Berdasarkan paparan di atas, dapat disimpulkan bahwa tahap interpretasi kebijakan program BOP PAUD diartikan sebagai proses mempelajari dan memahami juknis BOP PAUD khususnya tentang penggunaan dana BOP. Tujuannya adalah agar kepala sekolah dan bendahara tidak membuat kesalahan dalam merencanakan dan menggunakan dana BOP PAUD. Tahap pengorganisasian kebijakan program BOP PAUD diartikan sebagai pembentukan tim pelaksana kebijakan BOP dan pengelompokan penggunaan dana BOP oleh PAUD. Sedangkan tahap aplikasi diartikan sebagai penggunaan dana BOP untuk membiayai kegiatan pembelajaran PAUD selama sama pandemic Covid-19 yaitu membiayai komponen kegiatan pembelajaran dan bermain PAUD, membiayai komponen kegiatan pendukung PAUD, dan membiayai komponen kegiatan lainnya pada PAUD. Pengelompokan dan penggunaan dana BOP diharapkan dapat disusun dan digunakan secara efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan sekolah dan sesuai dengan juknis BOP.

REFERENSI

- Agustino, Leo. 2008. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung : Alfabeta.
- Alawamleh, Hamdan Salim dan Kloub, Mohammad Abdalraheem. 2013. Impact of Organizational Structure on Knowledge Management in the Jordanian Insurance Companies: From the Perspective of the Supervisory Leadership. *International Journal of Business and Social Science*. 04 (11).
- Aneta, Asna. 2010. Implementasi Kebijakan Program Penanggulangan Kemiskinan Perkotaan (P2KP) Di Kota Gorontalo. *Jurnal Administrasi Publik*, 01 (01).
- Arwildayanto, Dkk. 2018. *Analisis Kebijakan Pendidikan: Kajian Teoretis, Eksploratif, Dan Aplikatif*. Bandung: Cendekia Press.
- Danim, Sudarman. 2007. *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Djamarah, Syaiful Bahri. 2014. *Pola Asuh Orang Tua Dan Komunikasi Dalam Keluarga: Upaya Membangun Citra Membentuk Pribadi Anak*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Effendy, Onong Uchjana. 2009. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Kholis, Nur. 2009. *Panduan Praktis Mengelola Lembaga Pendidikan*. Yogyakarta: Dianloka Pustaka.

- Kompri. 2015. *Manajemen Pendidikan Jilid 1*. Bandung: Alfabeta.
- Lunenburg, Fred C. 2012. Organizational Structure: Mintzberg's Framework. *International Journal Of Scholarly, Academic, Intellectual Diversity* 14 (1): 1-8.
- Marume, B. M., Mutongi, Dr. Chipu, dan Madziyire, N.C. 2016. An Analysis of Public Policy Implementation. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)* 18 (04): 86-93.
- Misroji. 2014. *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Penyebaran Informasi Publik Mengenai Depok Cyber City Pada Diskominfo Kota Depok* (Tesis Magister Administrasi Publik (MAP). Universitas Esa Unggul). <http://digilib.esaunggul.ac.id/public/UEU-Master-4431-TESIS%20JADI%202012-02-010.pdf>.
- Mustari, Mohamad. 2014. *Manajemen Pendidikan*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Oloke, Olayinka C, et al. 2017. Incentive Package, Employee's Productivity and Performance of Real Estate Firms in Nigeria. *European Scientific Journal* 13 (11): 246-260.
- Permendikbud Nomor 13 Tahun 2020 tentang Petunjuk Teknis Dana Alokasi Khusus Nonfisik Bantuan Operasional Penyelenggaraan Pendidikan Anak Usia Dini Dan Pendidikan Kesetaraan Tahun Anggaran 2020.
- Permendikbud Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Pendidikan Nasional.
- Permendikbud Nomor 137 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD).
- Priansa, Donni Juni dan Damayanti, Fenny. 2015. *Administrasi & Operasional Perkantoran*. Bandung: Alfabeta.
- Ramdhani, Abdullah & Ramdhani, Muhammad Ali. 2017. Konsep Umum Pelaksanaan Kebijakan Publik. *Jurnal Publik* 11 (01): 1-12.
- Ratri, Dewi Kartika. 2014. Implementasi Peraturan Walikota Nomor 36 Tahun 2013 Tentang Kebijakan Kota Layak Anak. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*.
- Rusdiana. 2015. *Kebijakan Pendidikan : dari Filodofi ke Implementasi*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- SE Mendagri tahun 2007 tentang Petunjuk Teknis Penyusunan dan Penetapan Standar Pelayanan Minimal.
- Subekhi, Akhmad & Jauhar, Mohammad. 2012. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Jakarta: Pustakaraya.
- Solichin, Mujianto. 2015. Implementasi Kebijakan Pendidikan dan Peran Birokrasi. *Religi: Jurnal Studi Islam* 06 (2): 148-178.
- Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Widodo, Joko. 2012. *Analisis Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Winarno, Budi. 2007. *Kebijakan Publik : Teori dan Proses*. Yogyakarta : Media Pressindo.