

Kinerja Dinas Pendidikan Kota Medan Atas Penerapan Kebijakan Sistem Zonasi dalam Upaya Pemerataan Pendidikan di Kecamatan Medan Baru

Geby Theresia Br Sagala¹, Muhammad Arifin Nasution²

^{1,2} Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Universitas Sumatera Utara

e-mail: gebytheresiasagala@gmail.com¹, muhammadarifinnasution@gmail.com²

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan kinerja Dinas Pendidikan Kota Medan dalam Penerapan Sistem Zonasi dalam Upaya Pemerataan Pendidikan di Kecamatan Medan Baru serta menjelaskan apa faktor yang mempengaruhi kinerja Dinas Pendidikan Kota Medan. Metode dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Lokasi penelitian di Dinas Pendidikan Kota Medan. Informan dalam penelitian ini adalahh Staff Seksi Penilaian Kurikulum SMP, Staff Seksi Sarana Prasarana SMP, masyarakat dan Staff PPDB SMP Negeri 10 Medan. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah manajemen organisasi dan kinerja organisasi publik dengan menggunakan indikator kinerja menurut Dwiyanto (2012:50) dan teknik keabsahan dalam penelitian ini triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Dinas Pendidikan Kota Medan memiliki sumber daya yang cukup dari kualitas dan kuantitas, namun sosialisasi mengenai sistem zonasi belum maksimal dan tidak adanya pendataan serta tindak lanjut untuk siswa yang tidak lulus mendaftar dari sistem zonasi. Keluhan yang disampaikan masyarakat ditangani dengan adanya *help desk*, serta adanya Bantuan Siswa Miskin, dan Dinas Pendidikan Kota Medan melakukan koordinasi dengan Disdukcapil dan Diskominfo dalam pelaksanaan sistem zonasi Dinas Pendidikan ikut mengontrol sistem zonasi meskipun sebagai verifikator saja.

Kata Kunci: *Sistem Zonasi, Kinerja, Pemerataan Pendidikan*

Abstract

This research aims to determine and explain the performance of the Medan City Education Office in implementing the Zoning System in an effort to equalize education in Medan Baru District and explain the factors that influence the performance of the Medan City Education Office. The method in this research is qualitative with data collection techniques carried out by interviews, observation and documentation. The research location is at the Medan City Education Office. The informants in this research are the Middle School Curriculum

Assessment Section Staff, Middle School Facilities and Infrastructure Section Staff, the community and PPDB Staff at SMP Negeri 10 Medan. The theory used in this research is organizational management and public organization performance using performance indicators according to Dwiyanto (2012: 50) and the validity techniques in this research are source triangulation, technical triangulation, and time triangulation. The results of this research show that the Medan City Education Office has sufficient resources in terms of quality and quantity, but socialization regarding the zoning system has not been optimal and there is no data collection and follow-up for students who do not pass the registration system. Complaints submitted by the public are handled with a help desk, as well as assistance for poor students, and the Medan City Education Office coordinates with Disdukcapil and Diskominfo in implementing the zoning system. The Education Office also controls the zoning system, even as a verifier.

Keywords: *Zoning System, Performance, Educational Equity*

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan upaya untuk mengubah manusia menjadi lebih baik, dan inti dari perubahan tersebut adalah perubahan nilai (Mansir, 2017:13). Menurut Nugroho (2019:34), pemerataan pendidikan merupakan salah satu cabang dari isu pemerataan pembangunan.

Pemerataan pendidikan yang sudah dicanangkan sejak tahun 1998 masih mengalami berbagai kendala, salah satunya adalah banyaknya daerah pedesaan yang terpencil dan jauh dari perkotaan sehingga distribusi akses layanan pendidikan belum merata (Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, 2014).

Kondisi akses pendidikan di Indonesia menurut Data Statistik Pendidikan Kemendikbud (2018) bahwa lulusan sumber daya manusia di Indonesia sebesar 57,46% yang berasal dari tamatan SD dan SMP. Selain itu, fasilitas pendidikan berupa jumlah sekolah sebanyak a.) Sekolah Dasar: 148.244 (Negeri: 131.974, Swasta; 16.270), b.) Sekolah Menengah Pertama: 38.960 (Negeri; 23.227, Swasta; 15.733), c.) Sekolah Menengah Atas: 13.495 (Negeri: 6.732, Swasta; 6.763) dan d.) Sekolah Menengah Kejuruan: 13.710 (Negeri; 3.519, Swasta; 10.191). Tidak hanya itu, kondisi mutu pendidikan Indonesia yang harusnya didukung oleh fasilitas dan sumber daya manusia berupa tenaga pendidik nyatanya tidak sebanding, seperti yang dilampirkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan bahwa sebanyak 125.950 ruang kelas rusak berat, siswa yang putus sekolah sebanyak 223.882, banyaknya guru belum tersertifikasi sebanyak 56,4% tingkat Sekolah Dasar, 52,5% tingkat SMP, 52,6% tingkat SMA, dan 66,1% tingkat SMK. Rasio guru dengan siswa juga tidak sebanding dimana rasio guru dan siswa sebesar 1:38 pada tingkat SD, 1:35 pada tingkat SMP, 1:34 pada tingkat SMA dan 1:59 pada tingkat SMK (Kemendikbud, 2018).

Provinsi Sumatera Utara sendiri hingga tahun 2021 masih mengalami ketimpangan antara Harapan Lama Sekolah (HLS) dan Rata-Rata Lama Sekolah (RLS). Mengutip dari data yang disajikan BPPD (2021) maka perbandingan Harapan Lama Sekolah dan Rata-Rata Lama Sekolah dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 1 Perbandingan Harapan Lama Sekolah dan Rata-Rata Lama Sekolah Provinsi Sumatera Utara

Komponen	Satuan	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Harapan Lama Sekolah (HLS)	Tahun	13,00	13,10	13,14	13,15	13,23	13,27
Rata-Rata Lama Sekolah (RLS)	Tahun	9,12	9,25	9,34	9,45	9,54	9,58

Sumber: BPPD Provinsi Sumatera Utara, 2021

Perbandingan yang signifikan ini dapat disimpulkan bahwa tingkat pendidikan yang dimiliki masyarakat Provinsi Sumatera Utara masih rendah jika dibandingkan dengan harapan lama sekolah yang ada. Selain itu, mengutip dari strategi pelaksanaan 54 kegiatan dalam 8 prioritas yang dipaparkan oleh BPPD (2021) permasalahan yang terjadi dari pendidikan di Sumatera Utara adalah akses belum merata terhadap sekolah SMP, SMA/SMK, dan SLB Negeri pada setiap Kabupaten atau Kota, selain itu masih terjadinya siswa siswi putus sekolah karena tidak mampu secara ekonomi, dan kondisi eksisting di Provinsi Sumatera Utara hingga kini adalah SMP, SMA dan SMK belum merata ada di setiap kecamatan dan hingga tahun 2021 masih 4 unit sekolah baru yang dibangun serta kemampuan guru SD dan SMP dalam penguasaan teknologi informasi masih rendah (BPPD Sumut, 2021). Keresahan atas pemerataan pendidikan dan tingkat mutu pendidikan inilah yang menimbulkan adanya zonasi pendidikan yang ditujukan untuk meningkatkan dan memperluas akses dan dapat menjadi pemicu dalam upaya pemerataan pendidikan terutama di Kota Medan.

Berdasarkan data yang diperoleh dari Renstra Dinas Pendidikan Kota Medan tahun 2021-2026, angka partisipasi murni (APM) SMP di Kota Medan mengalami penurunan yang signifikan dari 95,71% menjadi 76,28%. APM merupakan proporsi anak sekolah pada suatu kelompok tertentu yang bersekolah pada tingkat yang sesuai dengan kelompok umurnya.

Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kota Medan masih memiliki beberapa permasalahan umum yang terjadi, di bagian Utara Kota Medan masih banyak anak yang putus sekolah karena faktor ekonomi dan memilih untuk bekerja usia muda serta APBD yang tersalurkan belum merata. Persebaran sekolah negeri yang tidak merata juga menjadi permasalahan yang dihadapi, dimana pada tiap kecamatan belum pasti memiliki sekolah negeri. Kecamatan Medan Belawan, Medan Denai, Medan Area, dan Medan Baru adalah empat Kecamatan dengan jumlah Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri yang hanya memiliki satu SMP Negeri.

Kecamatan Medan Baru yang menjadi lokasi dari penelitian ini menurut data yang dilansir dari BPS memiliki perbedaan yang cukup signifikan antara jumlah sekolah dengan jumlah murid di SMP Negeri yang ada di Kecamatan Medan Baru yang hanya satu sekolah negeri sedangkan jumlah murid sebanyak 1.043 di sekolah negeri dan 1.581 murid di sekolah swasta.

Kecamatan Medan Baru sebagai salah satu kecamatan yang ada dari 21 kecamatan di Kota Medan memiliki kendala dalam penerapan sistem zonasi. Selain fasilitas berupa

sekolah yang tidak seimbang antara sekolah negeri dan sekolah swasta, Kecamatan Medan Baru masih mengalami berbagai permasalahan diantaranya tidak lulusnya pendaftar yang bertempat tinggal dengan jarak yang dekat dengan sekolah. Selain itu, adanya standar maksimal rombongan belajar (rombel) yang diterapkan dalam satu kelas mengakibatkan kuota yang terbatas pada penerimaan peserta didik baru. Sejalan dengan Permendikbud Nomor 14 Tahun 2018 bahwa sekolah yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah wajib untuk menerima calon peserta didik yang berdomisili pada radius zona terdekat dari sekolah setidaknya 90% dari total jumlah keseluruhan peserta didik yang diterima.

Radius zona yang merupakan aspek pengukuran jarak dari domisili ke sekolah tujuan sangat penting diperhatikan pada saat melakukan pendaftaran. Radius terdekat dari sekolah ini ditetapkan sesuai oleh pemerintah daerah sesuai dengan kondisi dan pertimbangan dari daerah tersebut, maka radius zona Kota Medan mengikuti berdasarkan peraturan Pemerintah Kota Medan.

Sistem zonasi yang dicetuskan untuk mendorong adanya pemerataan pendidikan namun pada kenyataannya masih menuai kontroversi dalam pelaksanaannya. Beberapa daerah yang memiliki sekolah yang tidak sebanding dengan banyak siswa yang mendaftar harus mengalami kesulitan karena tidak bisa masuk di sekolah negeri dan nilai Ujian Nasional ataupun nilai rapor tidak lagi menjadi syarat dalam seleksi calon siswa di sekolah negeri.

Implementasi sistem zonasi dalam PPDB mengakibatkan sekolah swasta juga terkena dampak dari sistem zonasi berupa sepi peminat di sekolah swasta yang berada di dekat dengan sekolah negeri yang akan menerima seluruh calon siswa yang berdomisili di sekitar sekolah. Banyaknya kontroversi ini masih menjadi penghambat apakah sistem zonasi yang dilaksanakan di PPDB memang mampu untuk melaksanakan pemerataan pendidikan terkhususnya di Kecamatan Medan Baru.

Penelitian yang akan dilakukan berfokus pada kinerja Dinas Pendidikan Kota Medan atas penerapan sistem zonasi dalam upaya pemerataan pendidikan di Kecamatan Medan Baru yang akan memiliki perbedaan dari segi lokasi yang dimana lokasi penelitian ini di Kecamatan Medan Baru, adapun perbedaan lainnya adalah teori yang digunakan adalah teori manajemen organisasi dengan metode penelitian kualitatif dan perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian sebelumnya ada pada indikator yang kinerja yang akan digunakan sehingga mampu menemukan hasil penelitian berupa kinerja Dinas Pendidikan Kota Medan atas penerapan sistem zonasi dalam upaya pemerataan pendidikan di Kecamatan Medan Baru.

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui serta menganalisis dan mendeskripsikan kinerja Dinas Pendidikan Kota Medan atas penerapan kebijakan sistem zonasi dalam upaya pemerataan pendidikan di Kecamatan Medan Baru serta menganalisis faktor yang mempengaruhi kinerja Dinas Pendidikan Kota Medan.

METODE

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Peneliti memandang bahwa penelitian kualitatif sangat tepat digunakan dalam penelitian yang akan

dilakukan karena penelitian kualitatif akan memungkinkan penulis untuk meneliti dan fokus pada permasalahan yang akan diteliti dapat dilakukan secara mendalam. Peneliti menganalisis bahwa dengan menggunakan pendekatan kualitatif maka peneliti akan mampu untuk mengumpulkan data, menganalisis informasi serta mampu untuk mengakurasi dan memvalidasi data yang sudah dikumpulkan, selain itu pendekatan ini mampu untuk mengungkap kinerja dari Dinas Pendidikan Kota Medan serta peneliti mendapatkan data berdasarkan sudut pandang dari pegawai Dinas Pendidikan Kota Medan, masyarakat Kecamatan Medan Baru, dan pegawai instansi lainnya yang terlibat dan mampu memberikan data yang diperlukan oleh peneliti.

Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kota Medan yang beralamat di Jalan Pelita IV No.77, Sidorame Barat II, Kecamatan Medan Perjuangan, Kota Medan, Sumatera Utara 20233.

Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini menggunakan sumber data primer-skunder yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

Sumber Data Primer

Pada penelitian ini, sumber data primer yang dibutuhkan oleh peneliti adalah hasil wawancara dengan Dinas Pendidikan Kota Medan terkait kinerja dinas dalam pelaksanaan sistem zonasi dalam upaya pemerataan pendidikan di Kota Medan yang akan memberi gambaran kepada peneliti yang akan dianalisis kembali oleh peneliti, dan dalam pengumpulandata primer akan digunakan teknik observasi dan wawancara.

Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder didapatkan tidak secara langsung di lokasi penelitian tetap dapat diperoleh melalui berkas-berkas yang diperoleh melalui website atau platform yang ada di internet. Dalam hal ini data sekunder yang diambil berupa dokumen-dokumen dari Dinas Pendidikan Kota Medan untuk mendukung penelitian ini.

Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan adalah metode deskriptif analitik, yaitu mendeskripsikan data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka. Pada metode analisis data, peneliti menguji kemampuan bernalar dalam mengabungkan data dan informasi yang diperoleh dari hal-hal yang terjadi. Analisis data versi Miles dan Huberman (2018:18), bahwa ada tiga alur kegiatan, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan atau verifikasi.

Teknik Keabsahan Data

Triangulasi adalah cara yang paling umum digunakan dalam penjaminan validitas data dalam penelitian kualitatif. Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan data atau sebagai pembanding terhadap data itu. Menurut Sugiyono (20019:267), validitas merupakan derajat ketetapan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan daya yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Terdapat beberapa teknik yang dapat digunakan untuk mengetahui validitas data, yaitu menggunakan triangulasi data. Triangulasi sendiri dibagi menjadi 3, yaitu, triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja Dinas Pendidikan Kota Medan atas Penerapan Sistem Zonasidalam Upaya Pemerataan Pendidikan di Medan Baru

Adapun pembahasan yang peneliti paparkan dari masing-masing indikator mengenai Kinerja Dinas Pendidikan Kota Medan dalam Penerapan Sistem Zonasi dalam Upaya Pemerataan Pendidikan di Kecamatan Medan Baru adalah sebagai berikut:

Produktivitas

Produktivitas yang diartikan sebagai perbandingan antara input dan output dapat dikembangkan dengan pelayanan publik yang dilakukan dengan hasil yang diharapkan, sehingga dalam produktivitas diperlukan sumber daya manusia (SDM) serta anggaran dalam bidang pendidikan yang berfokus pada penerimaan peserta didik baru itu sendiri seperti yang disampaikan oleh Bapak Latih Danu Warsono selaku Kepala Seksi Kurikulum dan Penilaian Sekolah Menengah Pertama Dinas Pendidikan Kota Medan sebagai berikut:

“Sumber daya manusia yang ada di Dinas Pendidikan Kota Medan sendiri sudah memadai baik secara kualitas dan kuantitas karena sudah jarang nya kesalahan yang dilakukan dalam pelaksanaan penerimaan peserta didik baru.” (Wawancara Staff Kurikulum dan Penilaian Sekolah Menengah Pertama Dinas Pendidikan Kota Medan, 6 Juni 2023)

Kinerja organisasi dan sumber daya manusia sangat berkaitan karena sumber daya manusia merupakan faktor utama yang mempengaruhi kinerja organisasi. Berdasarkan wawancara di atas, peneliti menganalisis bahwa sumber daya manusia yang ada di Dinas Pendidikan Kota Medan menjadi elemen kunci yang berperan penting dalam pencapaian tujuan dalam organisasi sehingga Dinas Pendidikan Kota Medan menjadi organisasi yang produktif karena adanya penggunaan sumber daya manusia dengan baik dan sumber daya manusia yang sudah terampil.

Manajemen organisasi (Terry 2020:11) yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta pengendalian sumber daya manusia dalam mencapai tujuan Dinas Pendidikan Kota Medan menunjukkan bahwa manajemen organisasi yang baik adalah kunci untuk mengoptimalkan kontribusi dari sumber daya manusia yang ada dan begitu juga sebaliknya bahwa sumber daya manusia yang terlatih dengan baik juga membutuhkan manajemen yang efektif untuk memastikan bahwa sumber daya manusia berupa pegawai yang bekerja di Dinas Pendidikan Kota Medan dapat bekerja secara produktif dan berkontribusi kepada pencapaian tujuan Dinas Pendidikan Kota Medan yaitu terwujudnya pelayanan akses pendidikan yang merata dan berkualitas di semua jalur jenjang pendidikan.

Hasil wawancara ini menunjukkan hubungan yang berkesinambungan antara sumber daya manusia, produktivitas organisasi dan manajemen organisasi sebagai siklus yang saling berkaitan. Dinas Pendidikan Kota Medan yang sudah mampu mengelola sumber daya manusia dengan baik melalui manajemen organisasi yang ada maka memiliki produktivitas yang tinggi, dan pada akhirnya akan mampu untuk mencapai tujuan organisasi dengan lebih baik.

Berdasarkan wawancara di atas maka peneliti menganalisis bahwa sumber daya manusia yang sudah memadai secara kualitas dan kuantitas bisa menjadi dasar yang baik untuk meningkatkan produktivitas Dinas Pendidikan Kota Medan. Sedarmayanti (2017:122)

menyatakan bahwa kemampuan atau keterampilan pegawai yang meningkat maka akan meningkatkan produktivitas pegawai dan meningkatkan produktivitas organisasi. Peneliti juga menganalisis bahwa dengan adanya sumber daya yang memadai secara kualitas dan kuantitas akan memungkinkan Dinas Pendidikan Kota Medan untuk mengalokasikan sumber daya dengan efisien. Jika sumber daya manusia yang sudah memadai, maka manajemen organisasi dapat difokuskan kepada strategi, inovasi dan perbaikan proses sehinggadengan adanya manajemen organisasi yang efektif akan memaksimalkan potensi sumber daya manusia Dinas Pendidikan Kota Medan yang ada dan mengarahkan energi sumber daya manusia kepada tujuan organisasi secara maksimal.

Berdasarkan wawancara di atas jumlah pegawai atau sumber daya manusia yang melakukan pelayanan di Dinas Pendidikan Kota Medan yang saat ini berjumlah 401 orang yang bertugas untuk membantu proses pelayanan.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan, sumber daya manusia yang ada di Dinas Pendidikan Kota Medan baik secara kualitas dan kuantitas sendiri sudah memadai, selain itu peneliti menganalisis bahwa input pekerjaan dari Dinas Pendidikan Kota Medan memiliki sumber daya manusia sebanyak 210 pegawai di lingkungan organisasinya yang diharapkan dapat menunjang ruang lingkup pekerjaannya. Guna menjalankan penerapan sistem zonasi, Dinas Pendidikan berkoordinasi dengan Unit Pelaksana Teknis (UPT) yang ada di masing-masing kecamatan terkhususnya Kecamatan Medan Baru. Data awal yang diperoleh ada 201 anak yang mendaftar melalui sistem zonasi dan hanya 174 anak yang lulus melalui sistem zonasi di SMP Negeri 10 Medan, selain itu dalam pelaksanaan kegiatannya Dinas Pendidikan Kota Medan memiliki Unit Pelaksana Teknis (UPT) hampir di setiap kecamatan di Kota Medan dan mengenai kekurangan yang mungkin ada di Dinas Pendidikan Kota Medan dalam aspek sumber daya manusia dan cara mengatasinya maka berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Bapak Latih Danu Warsono selaku Kepala Seksi Kurikulum dan Penilaian Sekolah Menengah Pertama Dinas Pendidikan Kota Medan sebagai berikut:

“Kekurangan dari aspek sumber daya manusia di Dinas Pendidikan Kota Medan sendiri tidak ada.” (Wawancara Staff Kurikulum dan Penilaian Sekolah Menengah Pertama Dinas Pendidikan Kota Medan, 6 Juni 2023)

Berdasarkan wawancara di atas, peneliti menganalisis bahwa tidak ada kekurangan dalam aspek sumber daya manusia dari segi kualitas dan kuantitas merupakan faktor yang menguntungkan Dinas Pendidikan Kota Medan karena sumber daya yang ada menjadi indikasi bahwa Dinas Pendidikan Kota Medan telah berhasil dalam perencanaan (*planning*) sesuai dengan tujuan manajemen menurut Terry (2020:11) sumber daya manusia yang berkaitan dengan perekrutan, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang memastikan bahwa sumber daya manusia sudah sesuai dengan kualifikasi dan Dinas Pendidikan Kota Medan sudah memiliki jumlah sumber daya manusia yang cukup untuk tugas-tugas yang dijalankan. Peneliti juga menganalisis bahwa sumber daya manusia yang memadai di Dinas Pendidikan Kota Medan menunjukkan bahwa struktur organisasi Dinas Pendidikan Kota Medan sudah dirancang dengan baik sesuai dengan kebutuhan.

Struktur organisasi yang tepat dapat mendukung kinerja melalui sumber daya manusia yang memadai, melalui struktur organisasi maka akan dapat menunjukkan fungsi

yang ada dalam organisasi melalui aktivitas dan menggambarkan tata hubungan yang jelas antara aktivitas satu dan aktivitas lainnya (A. N. Hakim et al., 2022:71).

Selaras dengan wawancara sebelumnya, mengenai kekurangan yang ada di aspek sumber daya manusia maka Kepala Seksi Kelembagaan dan Sarana Prasarana Sekolah Menengah Pertama Dinas Pendidikan Kota Medan yaitu Bapak Riki Priyandi, S.E,M.Si menambahkan bahwa:

“Aspek sumber daya manusia di Dinas Pendidikan Kota Medan hingga saat ini tidak ada memiliki kekurangan sama sekali.” (Wawancara Staff Sarana Prasarana Dinas Pendidikan Kota Medan, 6 Juni 2023)

Berdasarkan wawancara di atas maka peneliti menganalisis bahwa sumber daya manusia di Dinas Pendidikan Kota Medan yang sangat berperan dalam mencapai produktivitas yang tinggi. Sumber daya manusia harus dikelola dengan baik melalui manajemen organisasi yang efektif yang mencakup adanya perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) karena keselarasan antara sumber daya yang memadai, manajemen organisasi yang efektif dan produktivitas yang tinggi menjadi kunci dari kinerja organisasi yang baik. Sumber daya manusia menurut Tita (2020:20) harus direncanakan dengan baik sehingga mampu menghasilkan output yang bermutu dan dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Selain itu dari segi anggaran terkait sistem zonasi dalam Penerimaan Peserta Didik Baru, Dinas Pendidikan Kota Medan Bapak Latih Danu Warsono menyatakan bahwa:

“Mengenai anggaran di PPDB Sistem Zonasi ini belum ada, karena ketika kami membuka dan membentuk Tim PPDB kami memantau jarak calon pendaftar dengan sekolah melalui Google Maps dengan rute jalan kaki.” (Wawancara Staff Kurikulum dan Penilaian Sekolah Menengah Pertama Dinas Pendidikan Kota Medan, 6 Juni 2023)

Sucianty (2015:77) menyatakan bahwa anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kinerja, sehingga semakin baik kinerja anggarannya maka menggambarkan semakin tinggi pula produktivitas kerja. Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan dengan Staff Dinas Pendidikan Kota Medan, tidak adanya anggaran dalam pelaksanaan sistem zonasi tidak mempengaruhi produktivitas Dinas Pendidikan Kota Medan. Anggaran dan produktivitas membantu Dinas Pendidikan Kota Medan untuk menjaga keseimbangan yang tepat antara penggunaan sumber daya dan pencapaian tujuan. Peneliti juga menganalisis bahwa pada tahap perencanaan (*planning*) belum dimaksimalkan karena peneliti menganalisis bahwa dalam penerapan dan pelaksanaannya sistem zonasi tetap membutuhkan anggaran.

Hal ini ditambahkan oleh Bapak Riki Priyandi S.E, M.Si selaku Kepala Seksi Kelembagaan dan Sarana Prasarana Sekolah Menengah Pertama Dinas Pendidikan Kota Medan sebagai berikut:

“Kita memang belum mengadakan anggaran untuk Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB), karena sekarang pendaftaran melalui online sehingga tidak disediakan anggaran karena online ini sangat membantu penerapan PPDB Sistem Zonasi dengan biaya yang minimal, namun jika ada calon peserta didik yang masih tidak mengerti menggunakan internet maka kami sarankan meminta bantuan ke orang di sekitar karena pendaftaran wajib dari platform online.” (Wawancara Staff Sarana Prasarana Dinas Pendidikan Kota Medan, 7

Juni 2023).

Berdasarkan wawancara di atas, anggaran untuk Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) melalui sistem atau jalur zonasi tidak ada, dan hanya memanfaatkan sumber daya internet yang ada yang digunakan dengan memanfaatkan platform atau layanan yang tersedia di website Pemerintah Kota Medan untuk melakukan pendaftaran.

Kelanjutan dari jumlah pendaftar yang ditolak dari sistem zonasi dijelaskan oleh Bapak Latih Danu Warsono sebagai berikut:

“Dinas Pendidikan sendiri dalam PPDB hanya berperan sebagai verifikator saja, jadi Dinas Pendidikan tidak memiliki data spesifik terkait dengan sistem zonasi. Gambaran mengenai jumlah pendaftar PPDB baik dari jalur apapun dapat ditanyakan langsung ke Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri di masing-masing kecamatan yang memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai masalah ini karena pihak sekolah yang berinteraksi langsung dengan calon siswa dan proses penerimaan. Se jauh ini daerah yang padat penduduk dan tidak memiliki sekolah negeri adalah daerah yang siswanya cenderung ditolak oleh sistem zonasi.” (Wawancara Staff Kurikulum dan Penilaian Sekolah Menengah Pertama Dinas Pendidikan Kota Medan, 7 Juni 2023)

Peneliti menganalisis berdasarkan wawancara di atas bahwa Dinas Pendidikan yang berperan sebagai instansi yang memiliki wewenang dalam penerapan dan pelaksanaan sistem zonasi sudah seharusnya memiliki data pendaftar baik yang lulus ataupun tidak lulus karena data ini dapat dijadikan referensi Dinas Pendidikan dalam pelaksanaan PPDB sistem zonasi pada PPDB yang akan datang. Tidak adanya data yang dimiliki Dinas Pendidikan sendiri tidak memiliki data mengenai jumlah pendaftar baik yang diterima maupun ditolak dari sistem zonasi menunjukkan bahwa dalam manajemen organisasinya, Dinas Pendidikan Kota Medan masih memiliki pengelolaan risiko yang buruk karena data yang dimiliki dapat membantu dalam mengidentifikasi risiko dan potensi ancaman yang ada jadi dengan adanya analisis data yang kurang tepat maka Dinas Pendidikan Kota Medan kurang siap dengan risiko yang akan muncul seperti pendaftar yang membludak dengan fasilitas sekolah yang tidak sesuai. Bapak Iwan sebagai staff di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 10 Kota Medan sebagai satu-satunya SMP Negeri di Kecamatan Medan Baru menyatakan bahwa:

“Tahun ini PPDB dibuka mulai tanggal 20-26 Juni 2023 dari websitenya. Pengumuman sendiri di tanggal 30 Juni. Kuota zonasi tahun ini di SMPN 10 sebanyak 174 siswa dengan jumlah pendaftar jalur zonasi sebanyak 201 orang. Banyaknya siswa yang mendaftar ke SMP Negeri 10 karena SMP ini adalah satu-satunya SMP Negeri yang ada di Kecamatan Medan Baru sehingga masyarakat yang ingin anaknya bersekolah di negeri harus mendaftar kesini jika dari jalur zonasi.” (Wawancara Staff SMP Negeri 10 Medan, 30 Juni 2023)

Wawancara di atas menerangkan bahwa data mengenai jumlah pendaftar dan jumlah diterima dari jalur zonasi pada Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) ada di masing-masing sekolah di setiap kecamatan, terkhusus Kecamatan Medan Baru sendiri memiliki satu Sekolah Menengah Pertama Negeri yaitu SMP Negeri 10 Medan dan mengenai kelanjutan dari anak yang tidak lolos di SMP Negeri 10 Medan melalui sistem zonasi sendiri dijelaskan oleh Bapak Latih Danu Warsono:

“Siswa yang ditolak oleh sistem zonasi hingga saat ini belum ada tindak lanjut dari Dinas Pendidikan, mau tidak mau mereka harus mendaftar ke sekolah swasta. Karena itu, harus bijak ketika melakukan pendaftaran, jika jarak rumah cukup jauh dari sekolah dan mempunyai Kartu Indonesia Pintar maka coba mendaftar dari jalur afirmasi atau jalur kurang mampu.” (Wawancara Staff Kurikulum dan Penilaian Sekolah Menengah Pertama Dinas Pendidikan Kota Medan, 7 Juni 2023)

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan maka penulis menganalisis bahwa untuk tindak lanjut anak yang tidak lulus melalui sistem zonasi sendiri tidak ada dilakukan. Peneliti menganalisis tindak lanjut terletak pada fungsi pengawasan manajemen organisasi dimana pengawasan (Terry, 2020: 15) merupakan upaya kontrol organisasi yang harus dilaksanakan dengan baik karena jika tidak dilaksanakan akan mengakibatkan hancurnya suatu organisasi. Tindak lanjut ini dilakukan karena adanya indikasi tidak tepatnya target yang ditetapkan dalam penerapan sistem zonasi. Peneliti juga menganalisis bahwa siswa yang ditolak oleh sistem zonasi menunjukkan bahwa adanya perbedaan yang signifikan antara hasil yang diharapkan yaitu pemerataan pendidikan dan hasil aktual yang ada bahwa masih adanya siswa yang ditolak oleh sistem zonasi meskipun memenuhi persyaratan. Tindak lanjut untuk siswa pendaftar yang tidak lulus melalui sistem zonasi sendiri masih belum ada dilakukan sesuai dengan wawancara masyarakat dibawah ini:

Hal ini juga ditambahkan oleh Ibu Martha selaku orang tua dari siswa yang ditolak melalui sistem zonasi menyatakan:

“Tidak ada tindak lanjut yang kami terima, padahal saya sangat berharap anak saya bisa diterima di sekolah ini. Rumah kami di Jalan Bunga Teratai, masih satu kecamatan tapi tidak diterima.” (Wawancara masyarakat Kecamatan Medan Baru, 30 Juni 2023)

Hal serupa juga disampaikan oleh Ibu Juliana selaku orang tua yang anaknya juga ditolak melalui sistem zonasi mengatakan:

“Tindak lanjut untuk kami yang tidak lulus di sistem zonasi sampai saat ini tidak ada, sangat disayangkan tidak lulus padahal jika menggunakan Google Maps kami hanya butuh 3 menit untuk berjalan kaki ke sekolah ini.” (Wawancara masyarakat Kecamatan Medan Baru, 30 Juni 2023)

Ibu Sari sebagai salah satu orang tua yang anaknya juga tidak lulus dari sistem zonasi dalam pendaftaran juga mengatakan:

“Belum tahu apakah ada tindak lanjut atau tidak untuk yang tidak lulus, tapi biasanya memang tidak ada tindak lanjut dari yang saya tahu kalau sudah ditolak maka harus mendaftar ke sekolah swasta.” (Wawancara masyarakat Kecamatan Medan Baru, 1 Juli 2023)

Berdasarkan wawancara dengan masyarakat Kecamatan Medan Baru memiliki jawaban yang sama bahwa belum adanya tindak lanjut dari Dinas Pendidikan terhadap pendaftar yang tidak lolos melalui jalur sistem zonasi. Peneliti menganalisis bahwa tidak adanya tindak lanjut terhadap siswa yang tidak lulus maka akan memiliki dampak kepada produktivitas Dinas Pendidikan Kota Medan. Adanya tindak lanjut maka akan membantu Dinas Pendidikan dalam mengidentifikasi dan membuka peluang untuk perbaikan pelaksanaan sistem zonasi. Hal lain yang menjadi dampak dari adanya tindak lanjut kepada pendaftar yang tidak lolos adalah adanya alternatif lain seperti program pendidikan alternatif,

dukungan khusus atau penyesuaian kebijakan sistem zonasi. Monitoring dan evaluasi juga sudah seharusnya ada dalam pelaksanaan sistem zonasi karena monitoring dan evaluasi akan menunjukkan adanya manajemen yang menunjukkan pengendalian (*controlling*) (Terry: 2020: 52) dari Dinas Pendidikan Kota Medan dimana pengendalian ini akan melibatkan pemantauan kinerja serta adanya penilaian kinerja untuk mengidentifikasi hasil yang ada dengan target sistem zonasi yang sudah ditetapkan.

Peneliti menyimpulkan berdasarkan aspek produktivitas yang melihat perbandingan antara *input* dan *output*, di Dinas Pendidikan Kota Medan sendiri belum berjalan secara maksimal karena belum adanya pendataan lanjutan bagi anak yang tidak lulus mendaftar melalui sistem zonasi masyarakat yang menjadi salah satu informan wawancara juga menyatakan bahwa tidak adanya tindak lanjut dari Dinas Pendidikan Kota Medan yang diterima bagi anak mereka yang tidak lulus sistem zonasi, selain melalui jalur prestasi atau jalur perpindahan orang tua atau wali dan jika tidak memenuhi kriteria ini maka anak yang tidak lulus melalui jalur zonasi, prestasi, atau jalur perpindahan orang tua/wali wajib mendaftar ke sekolah swasta.

Kualitas Layanan

Jika melihat pada indikator kualitas layanan, masih banyak masyarakat yang tidak lulus pada saat mendaftar dari sistem zonasi di Kecamatan Medan Baru sendiri memiliki kapasitas penerimaan yang tidak sesuai dengan jumlah pendaftar.

Hal ini berkaitan pula dengan apakah masyarakat sudah mengetahui dengan baik sistem zonasi yang dijelaskan Bapak Latih Danu Warsono sebagai berikut:

“Sudah mengetahui karena sejak 2017 sudah diterapkan sistem zonasi ini, tetapi kalau masih ada anggota masyarakat yang tidak lulus pendaftaran itu dikarenakan beberapa wilayah atau sekolah memiliki jumlah pendaftar yang lebih besar dari kuota yang tersedia di masing-masing SMP. Dinas Pendidikan sudah melakukan sosialisasi ke masing-masing kepala UPT, dan menghimbau masing-masing sekolah untuk mengumumkan serta menjelaskan baik itu sistem zonasi, sistem prestasi, sistem afirmasi, maupun sistem perpindahan orang tua di akun media sosial seperti instagram, facebook, maupun membuat spanduk pengumuman di masing-masing sekolah.” (Wawancara Staff Kurikulum dan Penilaian Sekolah Menengah Pertama Dinas Pendidikan Kota Medan, 8 Juni 2023).

Sosialisasi sebagai salah satu cara untuk membantu masyarakat memahami pendaftaran sistem zonasi tentu sangat diperlukan oleh masyarakat sehingga masyarakat mampu untuk bijak menentukan pendaftaran melalui sistem yang paling besar peluangnya untuk diterima di sekolah yang diinginkan. Sosialisasi sendiri menurut Robbins (2019:35) adalah fungsi dari komunikasi sebagai produksi dan pengenalan yang dimana komunikasi bertindak untuk mengendalikan perilaku masyarakat sehingga dapat mencapai tujuan yang ditetapkan. Peneliti menganalisis bahwa sosialisasi dan manajemen sangat diperlukan karena sosialisasi merujuk pada proses individu meleburkan dirinya kedalam budaya dan praktik organisasi sedangkan manajemen mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi.

Peneliti juga menganalisis bahwa Dinas Pendidikan Kota Medan sudah

menjalankan kewajibannya yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 14 Tahun 2018 Pasal 16 ayat (2) bahwa dinas pendidikan kabupaten/kota wajib melakukan sosialisasi sistem zonasi kepada masyarakat dan dengan adanya sosialisasi yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kota Medan dapat membantu masyarakat Kecamatan Medan Baru untuk lebih memahami dengan baik bagaimana pelaksanaan sistem zonasi dan sosialisasi yang baik maka akan adanya manajemen untuk memberikan umpan balik kepada pegawai Dinas Pendidikan Kota Medan mengenai kinerja dan membantu para pegawai dalam perbaikan. Ibu Sumarni sebagai salah satu Ibu Rumah Tangga yang mendaftarkan anaknya melalui sistem zonasi menyatakan:

“Sosialisasi kemarin tidak ada, info-info soal PPDB sistem zonasi dicari sendiri. Kemarin lihat dari website, jadi semuanya dari situ kalau ada yang bingung kami tanya ke nomor yang ada di spanduk PPDB di depan SMP Negeri 10.” (Wawancara masyarakat Kecamatan Medan Baru, 3 Juli 2023)

Hal ini juga ditambahkan oleh Oktavia selaku kakak dari pendaftar yang mendaftarkan saudarinya melalui sistem zonasi:

“Sosialisasi dilakukan di website, kalau sosialisasi di SMP Negeri 10 tidak ada dan hanya spanduk pengumuman di depan aja.” (Wawancara masyarakat Kecamatan Medan Baru, 1 Juli 2023).

Selain sosialisasi sebagai usaha untuk memperkenalkan serta memperjelas sistem zonasi sehingga Kepala UPT bisa membuat himbauan agar masyarakat bijak memilih sistem yang ada di pendaftaran maka diperlukan juga sebuah upaya untuk siswa siswi kurang mampu yang tidak lolos pada pendaftaran melalui sistem zonasi yang dijelaskan oleh Bapak Danu Latih Warsono sebagai berikut:

“Ada upaya yang dilakukan berupa pengadaan jalur afirmasi, dimana jalur ini memprioritaskan pendaftar yang kurang mampu yang masuk kedalam PKH (Program Keluarga Harapan), penyandang disabilitas, dan bisa juga pemegang atau memiliki KIP (Kartu Indonesia Pintar), KKS (Kartu Keluarga Sejahtera), dan Kartu Jaminan Sosial. Afirmasi ini disesuaikan lagi kalau pendaftar melebihi jumlah kuota maka pendaftar yang diprioritaskan adalah pendaftar yang tempat tinggalnya terdekat dengan sekolah.” (Wawancara Staff Kurikulum dan Penilaian Sekolah Menengah Pertama Dinas Pendidikan Kota Medan, 8 Juni 2023)

Berdasarkan wawancara di atas, peneliti menganalisis bahwa adanya upaya jalur afirmasi untuk meningkatkan akses kesetaraan dalam pendidikan yang dilakukan untuk pendaftar yang kurang mampu untuk mendaftar melalui jalur afirmasi. Kualitas layanan sendiri menurut Tjiptono (2019:61) merupakan suatu sistem yang strategis dan melibatkan seluruh satuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Adanya jalur afirmasi menjadikan kualitas layanan menjadimeningkat karena adanya bantuan yang besar kepada siswa kurang mampu yang membutuhkan sumber daya tambahan seperti dukungan akademik, bantuan materi dan bimbingan. Jalur afirmasi yang meningkatkan kualitas layanan memiliki peran penting dalam fungsi manajemen yaitu penggerakan (*actuating*) dimana adanya pengarahan dengan memberikan indtruksi atau arahan yang dimana *actuating* dapat berfungsi maksimal ketika adanya faktor yang diperhatikan yaitu mendorong pertumbuhan dan perkembangan publik. Kualitas layanan tentunya juga ditentukan dari

sarana dan prasarana yang memadai yang akan mendukung dalam penerapan sistem zonasi. Bapak Riki Priyandi S.E, M.Si selaku Kepala Seksi Kelembagaan dan Sarana Prasarana Sekolah Menengah Pertama Dinas Pendidikan Kota Medan menyatakan sebagai berikut:

“Sudah memadai dari sarana prasarana. Sekarang juga sudah melakukan lintas OPD (Organisasi Perangkat Daerah) dengan Disdukcapil (Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil) yang nantinya akan menjadi database mengenai alamat-alamat para pendaftar melalui sistem zonasi, serta juga melakukan lintas OPD dengan Dinas Kominfo (Dinas Komunikasi dan Informatika) yang berperan sebagai pembangun website ataupun jika ada gangguan jaringan maka Dinas Kominfo yang akan berperan. Google maps sebagai sarana yang akan membantu dalam pengukuran jarak pendaftar dari rumah ke sekolah dengan rute pejalan kaki.” (Wawancara Staff Sarana Prasarana Dinas Pendidikan Kota Medan, 8 Juni 2023)

Peneliti menganalisis bahwa sarana prasarana dan kualitas layanan merupakan dua aspek penting dalam berbagai bidang tidak terkecuali pendidikan yang sudah memadai dan terpelihara dengan baik adalah aspek penting dalam menyediakan layanan yang efisien, aman, dan berkualitas sehingga adanya kepuasan masyarakat dengan layanan yang diberikan Dinas Pendidikan Kota Medan. Sarana prasarana yang baik dapat meningkatkan kemampuan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas, sementara kualitas pelayanan yang baik dapat memaksimalkan manfaat dari sarana prasarana yang ada. Kombinasi keduanya adalah kunci untuk memberikan layanan yang memuaskan dan efektif kepada masyarakat. Berdasarkan wawancara dan data yang diperoleh mengenai sarana dan prasarana yang ada di Dinas Pendidikan sudah memadai dalam menunjang aktivitas maupun program yang diadakan oleh Dinas Pendidikan Kota Medan.

Responsivitas

Responsivitas kerja suatu organisasi publik dapat dilihat dari beberapa aspek salah satunya adalah bagaimana organisasi publik tersebut menerima aspirasi dari masyarakat dan bagaimana pengembangan dari program-program yang telah dibuat, sehingga perlunya melihat responsivitas Dinas Pendidikan karena masih banyaknya masyarakat di Kecamatan Medan Baru yang tidak lulus pendaftaran melalui sistem zonasi. Bapak Latih Danu Warsono mengatakan sebagai berikut mengenai upaya yang dilakukan:

“Menjelaskan alasan mengapa pendaftar tersebut ditolak yang bisa disebabkan karena Kartu Keluarganya tidak jelas ketika diverifikasi, umur, atau bisa pula karena banyak pendaftar yang jarak tempat tinggalnya lebih dekat dengan sekolah.” (Wawancara Staff Kurikulum dan Penilaian Sekolah Menengah Pertama Dinas Pendidikan Kota Medan, 8 Juni 2023).

Peneliti menganalisis berdasarkan wawancara di atas bahwa upaya penjelasan penyebab pendaftar tidak lulus dalam sistem zonasi sebagai responsivitas sesuai dengan Dwiyanto (2012:148) bahwa responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengidentifikasi kebutuhan masyarakat, menyusun kebutuhan yang paling penting dan mengembangkannya ke dalam berbagai program pelayanan. Responsivitas dari Dinas Pendidikan Kota Medan mengacu kepada kemampuan Dinas Pendidikan Kota Medan

untuk merespons perubahan eksternal, peluang, tantangan, atau kebutuhan masyarakat secara cepat dan efektif. Dinas Pendidikan yang memiliki strategi terhadap keluhan masyarakat menunjukkan adanya perencanaan yang responsif dari manajemen organisasi yang dilakukan Dinas Pendidikan Kota Medan, sehingga dengan adanya respons berubah secara efektif maka efisiensi dari kinerja Dinas Pendidikan dapat terwujud.

Aspirasi, tuntutan, maupun keluhan adalah hal yang disampaikan oleh masyarakat yang tidak lulus dalam pendaftaran melalui sistem zonasi. Bapak Riki Priyandi S.E,M.Si mengatakan sebagai berikut:

“Keluhan yang umumnya disampaikan masyarakat adalah tentang ditolaknya anaknya dari sistem zonasi ataupun ketika adanya kebingungan masyarakat tentang pendaftaran serta ketika website tidak bisa dibuka.” (Wawancara Staff Sarana Prasana Dinas Pendidikan Kota Medan, 8 Juni 2023)

Berdasarkan wawancara di atas, dapat diketahui bahwa keluhan yang paling umum disampaikan oleh masyarakat adalah tentang tidak lulusnya dari sistem zonasi, masyarakat yang bingung tentang pendaftaran serta ketika website tidak bisa diakses oleh masyarakat. Peneliti menganalisis bahwa website yang tidak bisadiakses oleh masyarakat dapat menjadi hambatan Dinas Pendidikan dalam meningkatkan kinerjanya karena Dinas Pendidikan belum mampu untuk menyesuaikan diri dengan masyarakat yang memiliki kebutuhan yang terus berkembang. Ketika adanya keluhan mengenai website yang tidak bisa diakses

maka peneliti menganalisis bahwa diharuskan adanya manajemen berupa pengambilan keputusan secara cepat sehingga terwujudnya responsivitas dari masalah yang dihadapi. Peneliti juga menganalisis bahwa keluhan ini pada realitanya sudah sesuai karena adanya wadah yang disediakan sebagai tempat menyampaikan keluhan atau bertanya. Langkah yang diambil Dinas Pendidikan untuk menanggapi keluhan dari masyarakat adalah sebagai berikut menurut Bapak Riki Priyandi S.E, M.Si:

“Saat ini untuk menanggapi keluhan yang kami terima adalah dengan penjelasan dan pemahaman mengapa pendaftar tidak lulus dari sistem zonasi serta menyediakan help desk atau pusat bantuan.”(Wawancara Staff Sarana Prasarana Dinas Pendidikan Kota Medan, 8 Juni 2023)

Wawancara di atas menunjukkan upaya yang dilakukan Dinas Pendidikan Kota Medan untuk menanggapi keluhan dari masyarakat, *help desk* yang disediakan juga membantu masyarakat untuk memahami sistem zonasi baik tujuan, mekanisme dan manfaatnya. *Help desk* ini memiliki kelanjutan berupa peningkatan pemahaman masyarakat tentang sistem zonasi, namun untuk komplain ataupun keluhan berupa tidak diterima di sekolah belum ada kelanjutannya, selain itu Bapak Latih Danu Warsono juga menambahkan mengenai program atau agenda yang dilakukan untuk menangani siswa kurang mampu yang ditolak sistem zonasi adalah sebagai berikut:

“Ada program Bantuan Siswa Miskin (BSM) untuk siswa yang kurang mampu. BSM ini bantuannya berupa uang tunai sebesar Rp750.000,- tiaptahunnya untuk jenjang SMP, seragam dan perlengkapan sekolah seperti sepatu, tas dan lain-lain dengan tujuan meringankan biaya pendidikan bagi yang kurang mampu dan bukan hanya di sekolah negeri saja karena siswa kurang mampu yang bersekolah di swasta juga dapat BSM.” (Wawancara Staff Kurikulum dan Penilaian Sekolah Menengah Pertama Dinas Pendidikan

Kota Medan, 8 Juni 2023).

Berdasarkan wawancara di atas, Pemerintah Kota Medan melalui Dinas Pendidikan Kota Medan memberikan sebuah program Bantuan Siswa Miskin seperti yang dijelaskan oleh Bapak Riki Priyandi S.E, M.Si tujuan dari Bantuan Siswa Miskin adalah sebagai berikut:

“Tujuan pemberian BSM adalah mencegah siswa putus sekolah karena faktor ekonomi, membantu siswa miskin untuk memenuhi kebutuhan sekolahnya, serta agar tuntas wajib belajar sembilan tahun bahkan kalau bisa sampai tingkat pendidikan menengah atas.” (Wawancara Staff SaranaPrasarana Dinas Pendidikan Kota Medan, 8 Juni 2023)

Bantuan Siswa Miskin (BSM) merupakan upaya yang dilakukan untuk membantu siswa-siswi miskin baik yang bersekolah di sekolah negeri maupun sekolah swasta dengan sasaran siswa-siswa kurang mampu. Pemberian bantuan kepada siswa kurang mampu merupakan responsivitas dari Dinas Pendidikan sebagai pendidikan inklusif yang memastikan bahwa semua siswa memiliki kesempatan dalam belajar dan berkembang. Mengenai bantuan siswa miskin (BSM) yang digelontorkan oleh Dinas Pendidikan Kota Medan jika dianalisis melalui manajemen organisasi maka adanya perencanaan (*planning*) (Terry, 2020: 198) bahwa perencanaan merupakan pemilihan fakta dan upaya untuk menghubungkan satu fakta dengan lainnya dan fakta ini dijadikan bahan acuan untuk perumusan tindakan yang diperlukan. Perencanaan (*planning*) dari adanya bantuan siswa miskin yaitu analisis kebutuhan dari siswa kurang mampu yang tidak lulus pendaftaran sistem zonasi tetapi harus bersekolah di sekolah swasta. Ibu Sari selaku masyarakat yang ditolak dari sistem zonasi menanggapi mengenai Bantuan Siswa Miskin ini sebagai berikut:

“Tahu saya tentang BSM, tapi kami keluarga yang tidak punya KIP jadi tidak bisa mendapatkan bantuan padahal sekolah di swasta lumayan besar biaya yang dikeluarkan.” (Wawancara masyarakat Kecamatan Medan Baru, 1 Juli 2023)

Ibu Sumarni selaku orang tua dari pendaftar melalui sistem zonasi juga menambahkan:

“Tahu tentang BSM, tahun kemarin anak saya yang sudah SMA juga menerima. Biasanya dilakukan pencatatan dulu untuk siswa-siswi yang mempunyai KIP atau dari keluarga PKH. Uang yang diterima Rp1.000.000/tahun.” (Wawancara masyarakat Kecamatan Medan Baru, 3 Juli 2023)

Pendataan mengenai siswa yang tidak lulus sebagai bentuk respon atas keluhan masyarakat yang tidak lulus dari sistem zonasi sebagai Ibu Martha selaku orang tua dari salah satu pendaftar yang tidak di lulus dari sistem zonasi mengatakan:

“Tidak ada pendataan untuk kami yang tidak lulus dari sistem zonasi.” (Wawancara masyarakat Kecamatan Medan Baru, 30 Juni 2023).

Ibu Sumarni juga menambahkan:

“Tidak ada sih pendataan untuk yang tidak lulus, jadi kalau tidak lulus langsung cari sekolah swasta saja untuk anaknya.” (Wawancara masyarakat Kecamatan Medan Baru, 3 Juli 2023)

Anak yang tidak lulus pendaftaran dari sistem zonasi padahal sudah mengikutipersyaratan menimbulkan pertanyaan apakah sebenarnya sistem zonasi

efektif untuk mewujudkan pemerataan pendidikan, Bapak Latih Danu Warsono mengatakan sebagai berikut:

“Belum efektif untuk mewujudkan pemerataan pendidikan, karena belum semua daerah terkhususnya di Kota Medan mempunyai sekolah. Kecamatan Medan Baru sendiri sudah memiliki satu sekolah menengah pertama negeri walaupun mungkin kuota yang tersedia tidak sebanding dengan jumlah pendaftar.” (Wawancara Staff Kurikulum dan Penilaian Sekolah Menengah Pertama Dinas Pendidikan Kota Medan, 8 Juni 2023)

Bapak Riki Priyandi S.E, M.Si juga menambahkan:

“Pemerataan pendidikan masih sulit diwujudkan walaupun dengan sistem zonasi, karena tidak semua daerah punya sekolah dan jika tersedia sekolah negeri belum tentu bisa mengontrol jumlah kuota yang tersedia dengan jumlah pendaftar tiap tahunnya.” (Wawancara Staff Sarana Prasarana Dinas Pendidikan Kota Medan, 8 Juni 2023)

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan, peneliti menganalisis bahwa sistem zonasi sendiri masih belum mampu untuk mewujudkan pemerataan pendidikan terkhususnya di Kecamatan Medan Baru karena tidak sesuainya kuota yang tersedia dengan jumlah pendaftar serta sarana prasarana pendidikan seperti sekolah menengah pertama negeri hanya ada satu di kecamatan tersebut. Tujuan dari sistem zonasi dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 14 Tahun 2018 bahwa sistem zonasi dilaksanakan untuk menjamin pemerataan pendidikan dan akses layanan pendidikan bagi siswa. Namundengan tidak terwujudnya tujuan sistem zonasi maka diperlukan manajemen organisasi untuk menganalisis mengenai ketidak tercapaian tujuan organisasi dan bagaimana mengatasi masalah pemerataan pendidikan yang belum terwujud.

Responsivitas (Dwiyanto 2012: 148) sebagai aspek yang menyatakan kemampuan organisasi dalam mengidentifikasi kebutuhan masyarakat menjadi aspek penilaian peneliti bahwa ketika tidak terwujudnya pemerataan pendidikan melalui sistem zonasi maka Dinas Pendidikan harus melakukan tinjauan kinerja saat ini dan hasil yang sudah dicapai. Hasil ini bisa mencakup analisis data siswa yang ditolak sistem zonasi tiap tahunnya, laporan mengenai permasalahan sistem zonasi di lapangan. Ketika sudah dilakukan tinjauan maka Dinas Pendidikan melakukan perencanaan ulang untuk mengatasi masalah yang terjadi baik solusinya berupa perubahan kebijakan atau regulasi.

Responsibilitas

Responsibilitas dari suatu organisasi publik menurut Dwiyanto (2012:49- 51) merupakan ukuran yang akan menunjukkan tingkat kesesuaian pelayanan yang meliputi prinsip keadilan, hak asasi manusia, serta orientasi layanan yang diberikan kepada pengguna jasa ataupun kepada publik, sehingga menurut pengertian ini maka untuk mengetahui responsibilitas Dinas Pendidikan Kota Medan peneliti akan memfokuskan bagaimana Dinas Pendidikan Kota Medan dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai dinas yang berperan dalam bidang pendidikan, serta melihat bagaimana kerjasama antara Dinas Pendidikan Kota Medan dengan instansi lainnya dan koordinasi terkait dalam penerapan sistem zonasi dalam upaya pemerataan pendidikan di Kecamatan Medan Baru. Bapak Riki Priyandi S.E, M.Si menyatakan mengenai koordinasi dengan instansi terkait

dalam menangani siswa yang tidak lulus dalam sistem zonasi sebagai berikut:

“Koordinasi yang dilakukan kami lakukan dengan Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (Disdukcapil) sebagai dinas yang menjadi database kami tentang alamat siswa-siswi pendaftar dan kami lakukan juga koodinasi dengan Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) yang berperan untuk menangani persoalan jaringan dan lainnya.” (Wawancara Staff Sarana Prasarana Dinas Pendidikan Kota Medan, 8 Juni 2023)

Peneliti menganalisis bahwa koordinasi yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan dengan Disdukcapil dan Diskominfo sebagai upaya untuk menunjukkan tanggung jawab dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Responsibilitas ini dilakukan dengan adanya analisis data dan menggunakan metodologi yang sesuai dalam pelaksanaan sistem zonasi. Berkaitan dengan manajemen organisasi maka responsibilitas sebagai tanggung jawab sebagai kunci yang berkaitan dengan peran, tugas, dan kewajiban yang dimiliki oleh kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.

Bapak Iwan selaku staff yang memimpin berjalannya PPDB di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 10 Kota Medan di Kecamatan Medan Baru menyatakan tentang koordinasi Dinas Pendidikan kepada sekolah sebagai berikut:

“Koordinasi yang dilakukan adalah yang pertama itu sosialisasi ke kepala sekolah yang dilakukan di Kantor Dinas Pendidikan, lalu pembentukan tim-tim khusus untuk PPDB baik dari sistem zonasi atau sistem lainnya danadajuga koordinasi pembentukan narahubung di sekolah yang bertugas untuk menjawab jika ada pendaftar yang bingung mengenai syarat pendaftaran dan lainnya.” (Wawancara Staff SMP Negeri 10 Kota Medan, 28 Juni 2023)

Peneliti menganalisis bahwa sosialisasi Dinas Pendidikan Kota Medan kepada masing-masing kepala sekolah disetiap kecamatan sebagai upaya untuk menjaga efisiensi, akuntabilitas dan kesuksesan organisasi sesuai dengan responsibilitas menurut Terry (2020:149). Sosialisasi yang dilakukan maka akan adanya pendefinisian peran dan tugas yang ada pada setiap sekolah di kecamatan dan pendefinisian ini akan memacu pegawai untuk memiliki pemahaman yang jelas tentang pekerjaan rinci dan tujuan yang ada pada pegawai. Responsibilitas akan menjadi kunci untuk memastikan bahwa pemimpin organisasi untuk komunikatif dalam menjelaskan tanggung jawab kepada pegawai organisasi.

Sebagai dinas yang berperan dalam bidang pendidikan, maka Dinas Pendidikan Kota Medan menyatakan bagaimana upaya yang dilakukan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sehingga sistem zonasi berjalan secara optimal seperti yang dinyatakan Bapak Latih Danu Warsono sebagai berikut:

“Upaya yang kami lakukan adalah menjalankan jobdesc kami masing- masing dengan maksimal, selain itu call centre yang sudah kami buat selalu respon atas pertanyaan atau pernyataan dari masyarakat lalu adapula hotline box kami yang mungkin di jam tertentu akan sibuk tetapi hotline ini berperan penting sebagai sarana dalam menanggapi keluhan maupun saran dari masyarakat.” (Wawancara Staff Kurikulum dan Penilaian Sekolah Menengah Pertama Dinas Pendidikan Kota Medan, 8 Juni 2023)

Peneliti menganalisis bahwa upaya ini berkaitan dengan responsibilitas atau tanggung jawab yang akan membawa akuntabilitas dalam Dinas Pendidikan Kota Medan.

Pada dasarnya, tanggung jawab sering diikuti dengan wewenang. Dinas Pendidikan Kota Medan memiliki tanggung jawab tertentu yang harus sesuai untuk mengambil keputusan dan bertindak dalam hal tersebut. Tanggung jawab ini dalam manajemen organisasi berkaitan pula dengan penetapan tanggung jawab dimana dalam manajemen organisasi harus secara jelas menentukan tanggung jawab dan tugas yang harus dilakukan oleh setiap bagian di organisasi. Tanggung jawab akan membantu organisasi dalam pemantauan kinerja dimana manajemen organisasi diperlukan untuk memantau kinerja individu atau departemen dalam menjalankan tanggung jawab mereka. Ini bisa melalui penilaian kinerja, evaluasi rutin, atau metode lainnya. Hal ini membantu untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam organisasi.

Berdasarkan wawancara di atas maka Ibu Fitri selaku orang tua dari siswa yang mendaftar melalui jalur zonasi menyatakan pendapatnya apakah Dinas Pendidikan Kota Medan sudah menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai berikut:

“Sudah menjalankan tupoksi, tapi sepertinya belum maksimal. Masih ada pendaftar yang rumahnya dekat dengan sekolah tapi tetap tidak lulus seperti anak saya, padahal kami tinggal di gang sahabat dekat dengan sekolah.” (Wawancara masyarakat Kecamatan Medan Baru, 3 Juli 2023)

Ibu Juliana selaku orang tua pendaftar menambahkan:

“Belum menjalankan menurut saya jika seperti ini, sayang sekali padahal harusnya ada tindak lanjut untuk yang tidak lulus dari sistem zonasi.” (Wawancara masyarakat Kecamatan Medan Baru, 30 Juni 2023)

Tanggung jawab dalam organisasi bisa berubah seiring waktu, terutama dalam konteks perubahan dalam tujuan organisasi. Peneliti menganalisis berdasarkan wawancara di atas bahwa Dinas Pendidikan Kota Medan sudah menjalankan tugas pokok dan fungsinya namun belum maksimal, berkaca dari masih banyaknya keluhan masyarakat bahwa untuk pendaftar yang ditolak tidak adanya tindak lanjut serta masih adanya pendaftar yang tidak lulus padahal bertempat tinggal dekat dengan sekolah. Manajemen organisasi diperlukan sehingga dapat dilakukan penyesuaian tanggung jawab sesuai kebutuhan dan juga memberikan peluang pengembangan kepada Dinas Pendidikan untuk menghadapi permasalahan seperti tindak lanjut kepada pendaftar yang masih ditolak sistem zonasi.

Akuntabilitas

Akuntabilitas kinerja dilihat dari pertanggung jawaban dalam tindakan, keputusan bahkan kebijakan organisasi publik. Peneliti dalam indikator kinerja ini akan melihat pada kinerja Dinas Pendidikan Kota Medan dalam mempertanggung jawabkan kinerjanya dalam memonitor penerapan sistem zonasi. Pertanggung jawaban dalam penerapan sistem zonasi dijelaskan oleh Bapak Latih Danu Warsono mengenai kontrol hingga tuntas sebagai berikut:

“Ikut mengontrol, walaupun tanggung jawab penerimaan itu ada di sekolah.” (Wawancara Staff Kukirulum dan Penilaian Sekolah Menengah Pertama Dinas Pendidikan Kota Medan, 2 Juli 2023)

Peneliti menganalisis bahwa dalam pengontrolan yang dilakukan oleh Dinas

Pendidikan Kota Medan menunjukkan adanya tanggungjawab terhadap pencapaian tujuan. Melalui manajemen organisasi maka akuntabilitas dapat menggambarkan setiap pegawai Dinas Pendidikan Kota Medan memiliki kesadaran mengenai tanggung jawab dalam pekerjaannya sehingga manajemen yang dimiliki Dinas Pendidikan Kota Medan menunjukkan adanya pemantauan kinerja. Masyarakat sebagai pihak yang ikut dalam penerapan sistem zonasi ikut menambahkan mengenai apakah Dinas Pendidikan ikut serta dalam kontrol sistem zonasi hingga selesai seperti yang dinyatakan Ibu Sari sebagai berikut:

“Ikut mengontrol sebagai pihak yang verifikasi saja, jadi semisal kemarin saya Kartu Keluarga saya kurang jelas jadi saya diingatkan untuk mengirim versi lebih jelasnya.” (Wawancara masyarakat Kecamatan Medan Baru, 1 Juli 2023)

Masyarakat lainnya ikut menambahkan mengenai kontrol yang dilakukan Dinas Pendidikan Kota Medan seperti yang dipaparkan oleh Ibu Sumarni sebagai berikut:

“Pengawasan yang dilakukan verifikasi berkas saja, jadi semisal ada kesalahan berkas, Kartu Keluarga bermasalah jadi akan diingatkan untuk mengirim yang lebih jelasnya.” (Wawancara masyarakat Kecamatan Medan Baru, 3 Juli 2023)

Berdasarkan wawancara di atas maka bentuk pengawasan yang ada atau bentuk pengontrolan yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kota Medan dalam penerapan sistem zonasi sebagai verifikator dari berkas-berkas yang dilampirkan masyarakat saat mendaftar melalui sistem zonasi. Sanksi sebagai tindakan atau hukuman karena pelanggaran atau kegiatan yang dianggap tidak diinginkan oleh pihak yang memberlakukan sanksi. Dinas Pendidikan Kota Medan sendiri memberlakukan sanksi bagi pegawai yang tidak menjalankan tugas seperti yang dipaparkan Bapak Latih Danu Warsono sebagai berikut:

“Sanksi untuk pegawai bisa berupa teguran, jika kesalahan sudah berat maka sanksinya bisa sampai ke pencopotan SK (Surat Keputusan).” (Wawancara Staff Kukirulung dan Penilaian Sekolah Menengah Pertama Dinas Pendidikan Kota Medan, 2 Juli 2023)

Berdasarkan wawancara di atas, peneliti menganalisis bahwa adanya pemberian konsekuensi kepada pegawai yang tidak menjalankan tugasnya. Tidak hanya itu, adapula pelaporan dan transparansi yang dilakukan Dinas Pendidikan Kota Medan dalam melaporkan masalah pelanggaran baik berupa pelanggaran etika atau pelanggaran tidak menjalankan tugasnya dengan baik. Maka pertanggung jawaban Dinas Pendidikan mengenai sanksi sudah berlaku dan sanksi yang berlaku berupa teguran maupun pencopotan SK yang diberlakukan ketika kesalahan atau sumber daya manusia yang ada di Dinas Pendidikan Kota Medan tidak melaksanakan tanggung jawabnya.

Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Dinas Pendidikan Kota Medan

Kinerja organisasi publik menurut Mulyono (2012:6) dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu sumber daya manusia, kepemimpinan, serta budaya organisasi walaupun demikian faktor yang mempengaruhi kinerja tidak terbatas kepada tiga aspek ini saja. Berdasarkan fakta yang ditemui di Dinas Pendidikan Kota Medan, kinerja Dinas Pendidikan Kota Medan sendiri dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang menjadi pendukung kinerja. Sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten menjadi landasan utama bagi keberhasilan kinerja Dinas Pendidikan Kota Medan. Pegawai Dinas Pendidikan Kota Medan sendiri memiliki kuantitas yang sesuai dengan banyaknya pekerjaan-pekerjaan dan memiliki kualitas atau

keterampilan yang diperlukan akan mampu menjalankan tugas dengan efisiensi dan efektivitas.

Para pegawai dapat menghadapi tantangan pekerjaan dengan lebih baik dan memberikan kontribusi yang nyata untuk mencapai visi misi Dinas Pendidikan Kota Medan. Sumber daya manusia di Dinas Pendidikan Kota Medan juga mampu bekerjasama dalam tim dan berkolaborasi dengan baik akan menciptakan sinergi di dalam organisasi. Tim yang kuat dan saling mendukung akan meningkatkan efisiensi dan kualitas kerja serta sumber daya manusia yang mampu berkomunikasi dengan baik juga akan memperkuat hubungan antara pegawai, manajemen, dan masyarakat yang menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

Kinerja Dinas Pendidikan Kota Medan hingga saat ini tidak lepas dari ketidakseimbangan sarana maupun prasarana yang menjadi penghambat dari kinerja. Ketidakseimbangan pembangunan sekolah menjadi salah satu faktor penghambat kinerja Dinas Pendidikan Kota Medan dalam penerapan sistem zonasi. Ketidakseimbangan akses pendidikan seperti sekolah yang tidak merata di berbagai wilayah atau setiap kecamatan akan menyebabkan timbulnya daerah-daerah yang kurang mendapatkan akses pendidikan yang kurang memadai sehingga menyebabkan kesenjangan dalam kualitas dan aksesibilitas pendidikan, di mana anak-anak di wilayah yang terabaikan mungkin menghadapi kesulitan dalam mencari sekolah berkualitas dan harus berjalan jauh untuk mengakses pendidikan.

Hal seperti ketidakmerataan pembangunan ini akan menghambat potensi anak-anak di wilayah yang kurang berkembang untuk mengembangkan bakat dan minat mereka. Keterbatasan akses ke fasilitas olahraga, seni, atau ilmu pengetahuan dapat menghambat perkembangan potensi mereka, sehingga diperlukan perencanaan yang strategis dan matang dalam memastikan akses pendidikan merata di seluruh wilayah serta pentingnya untuk meningkatkan sumber daya baik fasilitas fisik, peralatan, dan tenaga pengajar yang berkualitas dalam mewujudkan pemerataan pendidikan sehingga membantu kinerja Dinas Pendidikan Kota Medan.

SIMPULAN

Pada penelitian mengenai Kinerja Dinas Pendidikan Kota Medan atas Penerapan Sistem Zonasi dalam Upaya Pemerataan Pendidikan di Kecamatan Medan Baru, maka disimpulkan sebagai berikut:

1. Produktivitas

Produktivitas di Dinas Pendidikan Kota Medan sudah maksimal karena adanya sumber daya manusia yang mencukupi secara kualitas dan kuantitas, namun Dinas Pendidikan sebagai instansi yang berkaitan langsung dalam pelaksanaan sistem zonasi tidak memiliki data pendaftar sistem zonasi karena Dinas Pendidikan Kota Medan memegang peran sebagai verifikator.

2. Kualitas Layanan

Kualitas layanan yang ada di Dinas Pendidikan belum berjalan dengan maksimal mengingat masih banyaknya masyarakat yang belum menerima sosialisasi, meskipun demikian Dinas Pendidikan Kota Medan menyediakan jalur afimasi yang memprioritaskan

pendaftar dari keluarga kurang mampu dan penyandang disabilitas.

3. Responsivitas

Sebagai wujud responsivitas, Dinas Pendidikan Kota Medan menyediakan *helpdesk* yang berupaya menanggapi pertanyaan dari masyarakat, serta adapula Bantuan Siswa Miskin (BSM) sebagai wujud bantuan untuk siswa kurang mampu yang harus bersekolah di sekolah swas

4. Responsibilitas

Dinas Pendidikan Kota Medan masih belum maksimal dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya karena banyak masyarakat yang tidak menerima tindak lanjut untuk pendaftar yang tidak lulus melalui sistem zonasi.

5. Akuntabilitas

Dinas Pendidikan Kota Medan ikut dalam pengontrolan sistem zonasi meskipun hanya sebagai verifikator berkas, dan apabila ada pegawai Dinas Pendidikan Kota Medan yang tidak menjalankan tugasnya maka dikeluarkan sanksi atau pencopotan SK.

DAFTAR PUSTAKA

- Hakim, A. N., Halawa, D. N., Perdhana, D. P., Novita, N. I., & Telaumbanua, O. (2022). Peran Struktur Organisasi Terhadap Produktivitas Perusahaan pada CV. Kreasi Mandiri. *Jurnal Peradaban Masyarakat*, 2(2), 69–72. <https://doi.org/10.55182/jpm.v2i2.162>
- Mansir, F. (2021). The Urgency of Children Education in Preventing Mass Ignorance in Indonesia. *Jurnal Kependidikan*, 7(4), 810–821.
- Mulyono, D. D. (2012). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Surakarta. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 1(1), 1–14.
- Nugroho, Riant. (2019). *Pendidikan Indonesia: Harapan, Visi, dan Strategi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Nugroho, Y. (2019) *Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia: Teoridan Aplikasi*. Jakarta: Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 14 Tahun 2018 Tentang Penerimaan Peserta Didik Baru pada Taman Kanak-Kanak, Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama, Sekolah Menengah Atas dan Sekolah Menengah Kejuruan.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 44 Tahun 2019 tentang Penerimaan Peserta Didik Baru pada Taman Kanak-Kanak, Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama, Sekolah Menengah Atas, dan Sekolah Menengah Kejuruan.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 14 Tahun 2018 Pasal 16 ayat (2).
- Robbins, Sephen P. (2019). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Sucianty, Nenden Nurina. (2015). Pengaruh Kinerja Anggaran Terhadap Produktivitas Kinerja. *Jurnal Ekonomi Manajemen*, 7(2). 77-86.
- Sujana, I. W. C. (2019). Fungsi Dan Tujuan Pendidikan Indonesia. Adi Widya: *Jurnal Pendidikan Dasar*, 4(1), 29. <https://doi.org/10.25078/aw.v4i1.927>
- Tita Meirina Djuwita, H. (2020). Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Produktivitas

Kerja Pegawai. *Jurnal Manajerial*, 10(19), 15–21.

Widiani, R. N. (2015). Kebijakan dan Manajemen Publik Dampak Kebijakan Undang-Undang Dasar Pasal 33 Tentang Setiap Warga Negara Berhak Mendapat Pendidikan, Sekaligus Mengandalkan Pemerintah Indonesia untuk Menjamin Pembiayaan Pendidikan bagi Warganya.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Tentang Sistem Pendidikan Nasional Telah Mengatur Bagaimana Arah dan Cara Pelaksanaan Pendidikan Nasional dan Tentang Tujuan dan Fungsi Pendidikan di Indonesia.