

BAB V

PEMBAHASAN

5.1 Hasil Pembahasan

Bab ini berisikan pembahasan mengenai hasil penelitian tentang Implementasi Kebijakan Pengembangan Anak Usia Dini Holistik Integratif di Kota Bogor, pembahasan ini berisikan data dan fakta yang diperoleh dari penelitian di lapangan yang akan disesuaikan dengan keempat indikator keberhasilan implementasi kebijakan dari George C. Edward III yaitu Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi dan Struktur Birokrasi.

5.1.1 Komunikasi

1. Transmisi

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan informan dari Dinas Pendidikan Kota Bogor yang terdiri dari Kepala Bidang PAUD dan Dikmas Dinas Pendidikan Kota Bogor, Kepala Seksi Kurikulum PAUD dan Dikmas Dinas Pendidikan Kota Bogor, dan Staf Analis Kurikulum PAUD dan Dikmas Kota Bogor didapatkan hasil bahwa pemahaman kebijakan yang telah dikeluarkan dalam pelaksanaan PAUD Holistik Integratif di wilayah Kabupaten/Kota adalah tugas pokok Pemerintah Daerah yang diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 60 Tahun 2013 tentang Pengembangan Anak Usia Dini Holistik Integratif. Dalam melaksanakan kebijakan PAUD Holistik Integratif di Kota Bogor, Dinas Pendidikan Kota Bogor membangun komunikasi yang baik terhadap beberapa stakeholders terutama pengelola Lembaga PAUD yang ada di seluruh kecamatan di Kota Bogor yang dalam hal ini pengelola Lembaga PAUD berperan sebagai pelaku kebijakan pada tingkat paling bawah dengan sasaran utama peserta didik. Komunikasi yang dibangun oleh Dinas Pendidikan Kota Bogor dalam menyampaikan informasi mengenai Kebijakan PAUD Holistik

Integratif dilakukan melalui pembinaan kepada pengelola Lembaga PAUD, pembinaan yang dilakukan dalam bentuk sosialisasi dan bimbingan teknis. Hanya saja, kegiatan pembinaan yang dilakukan secara bergilir yang mengakibatkan masih banyak sekolah belum menerima sosialisasi secara langsung.

Selain mewawancarai pihak Dinas Pendidikan Kota Bogor, dalam hal ini juga dilakukan wawancara kepada pihak pengelola Lembaga PAUD berstatus PAUD Holistik Integratif dan pihak pengelola Lembaga PAUD berstatus non PAUD Holsitik Integratif. Dari segi pengelola PAUD berstatus PAUD Holistik Integratif mengenai indikator transmisi, didapatkan hasil bahwa mereka sudah menerima informasi mengenai Kebijakan PAUD Holistik Integratif melalui pembinaan yang berupa kegiatan sosialisasi yang diselenggarakan oleh pihak Dinas Pendidikan Kota Bogor. Di sisi lain, dari segi pengelola Lembaga PAUD yang belum menyelenggarakan Holistik Integratif terkait indikator transmisi, didapatkan hasil bahwa sebagian pengelola sudah mengetahui informasi tentang Kebijakan PAUD Holistik Integratif yang didapatkan dari informasi pengimbasan sekolah lain, sebagian pengelola lagi mencari informasi sendiri, bahkan ada yang belum mengetahuinya. Didapatkan hasil bahwa Dinas Pendidikan belum menyalurkan informasi secara menyeluruh kepada pengelola Lembaga PAUD se-Kota Bogor.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan dapat diketahui bahwa petugas Dinas Pendidikan Kota Bogor telah memahami isi dari Kebijakan PAUD Holistik Integratif yang diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 60 Tahun 2013 tentang Pengembangan Anak Usia Dini Holistik Integratif dan Peraturan Wali Kota Bogor Nomor 11 Tahun 2022 tentang Pengembangan Anak Usia Dini Holistik Integratif di Kota Bogor dengan melakukan pembinaan

kepada penyelenggara pelayanan melalui sosialisasi, bimbingan teknis, dan pelatihan. Namun masih ada pengelola PAUD yang berperan sebagai penyelenggara pelayanan yang belum menerima pembinaan sehingga belum mengetahui dan memahami dari kebijakan tersebut. Hal tersebut diakibatkan kegiatan pembinaan dilakukan secara bergilir dan belum merangkul semua Lembaga PAUD se-Kota Bogor. Menurut pengakuan dari Kepala Seksi Kurikulum PAUD dan Dikmas, sampai dengan Mei 2023, sosialisasi memang baru terlaksana sebanyak 2 kali sejak diimplementasikannya kebijakan PAUD HI di Kota Bogor, namun selanjutnya akan terus dilakukan sosialisasi kembali hanya saja belum ada jadwal lebih lanjut.

Dukungan dari lingkungan sosial pun sangat berpengaruh dalam mencapai suatu tujuan dari kebijakan tersebut. Sosialisasi dilakukan kepada pengelola Satuan PAUD tentang kebijakan PAUD HI tujuannya agar pengelola PAUD dapat menyelenggarakan kebijakan ini disekolahnya sehingga itu menjadi faktor keberhasilan dari kebijakan ini karena peran pengelola Satuan PAUD sangat dibutuhkan untuk membantu dalam pemenuhan hak-hak anak, namun sosialisasi yang dilakukan belum mencakup secara keseluruhan tiap-tiap Satuan PAUD yang ada pada enam kecamatan di Kota Bogor.

Berdasarkan penjelasan diatas didapatkan hasil secara menyeluruh pada indikator transmisi bahwa terkait penyaluran informasi dari pemangku kebijakan sudah dilaksanakan sesuai dengan Peraturan Wali Kota Bogor Nomor 11 Tahun 2022 tentang Pengembangan Anak Usia Dini Holistik Integratif di Kota Bogor Pasal 8 mengenai tanggung jawab Dinas Pendidikan sebagai dinas yang membidangi Pendidikan, yang berbunyi :

Layanan pendidikan meliputi :

- a. Pembinaan PAUD
- b. Penyediaan layanan PAUD dan peningkatan kualitas pembelajaran
- c. Penyediaan layanan pendidikan keluarga
- d. Peningkatan kompetensi guru
- e. Pembinaan guru dan tenaga kependidikan PAUD dan Dikmas

Poin pembinaan yang disebutkan diatas dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kota Bogor melalui sosialisasi dan bimbingan teknis terhadap Satuan PAUD se-Kota Bogor, namun saja pembinaan tersebut belum dilakukan secara optimal dan menyeluruh karena dalam hasil wawancara yang dilakukan pengelola Lembaga PAUD non Holistik Integratif mengungkapkan belum pernah ada undangan sosialisasi mengenai kebijakan PAUD Holistik Integratif dari pihak Dinas Pendidikan Kota Bogor.

Menurut hasil temuan yang didapatkan, karena Dinas Pendidikan Kota Bogor belum menyampaikan kebijakan PAUD HI secara menyeluruh maka pengelola Satuan PAUD yang belum menyelenggarakan kebijakan PAUD HI menyatakan secara terang-terangan bahwa mereka enggan mengimplementasikan kebijakan PAUD HI di sekolahnya karena belum memiliki pemahaman dalam pemenuhan kebutuhan peserta didik secara holistik dan integratif. Mereka merasa pihak Dinas Pendidikan Kota Bogor belum merangkul secara penuh untuk penyelenggaraan kebijakan ini, oleh karena minimnya sosialisasi sehingga berdampak pada pelaksanaan PAUD HI belum optimal.

2. Kejelasan

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan informan dari Dinas Pendidikan Kota Bogor yang terdiri dari Kepala Bidang

PAUD dan Dikmas Dinas Pendidikan Kota Bogor, Kepala Seksi Kurikulum PAUD dan Dikmas Dinas Pendidikan Kota Bogor, dan Staf Analis Kurikulum PAUD dan Dikmas Kota Bogor didapatkan hasil bahwa penyampaian informasi mengenai Kebijakan PAUD Holistik Integratif sudah dapat dipahami oleh para pengelola Lembaga PAUD karena dalam penyampaian materi melibatkan narasumber yang expert dibidangnya, selain itu informasi juga disampaikan oleh pengawas setiap ada kunjungan ke sekolah.

Selain mewawancarai pihak Dinas Pendidikan Kota Bogor, dalam hal ini juga dilakukan wawancara kepada pihak pengelola PAUD berstatus Holistik Integratif. Keterangan mereka mengenai indikator kejelasan ini didapatkan hasil bahwa sosialisasi yang disampaikan sudah bisa dikatakan jelas karena penyampaian materi dilakukan oleh narasumber yang expert di bidangnya seperti Dosen dari suatu Universitas dan Bunda PAUD Kota Bogor, informasi juga disampaikan oleh pengawas ketika sedang berkunjung ke sekolah.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan dapat diketahui bahwa Dinas Pendidikan Kota Bogor sudah melakukan sosialisasi kepada sekolah-sekolah yang sudah menerima giliran mengikuti kegiatan sosialisasi, hal ini didukung oleh pemahaman yang dimiliki para pengelola PAUD berstatus Holistik Integratif dalam menyelenggarakan kebijakan ini, mereka sudah berusaha secara maksimal dalam penyelenggaraan kebijakan ini dengan memberikan layanan pembelajaran menggunakan metode sentra, memberikan layanan pengecekan kesehatan, memberikan kelas parenting kepada orang tua sebagai bentuk layanan pengasuhan, serta menyediakan fasilitas pembelajaran yang nyaman.

Dari penjelasan diatas didapatkan hasil secara menyeluruh pada indikator kejelasan yakni Dinas Pendidikan Kota Bogor telah

memberikan informasi mengenai Kebijakan PAUD Holistik Integratif dengan melibatkan narasumber yang expert dibidangnya dan memberikan informasi melalui petugas yang melakukan kunjungan ke sekolah. Dalam hal ini, pihak pengelola Lembaga PAUD juga sudah menerima informasi dan sudah dapat melakukan penyelenggaraan kegiatan PAUD Holistik Integratif di sekolahnya.

Mengenai indikator kejelasan ini, didapatkan analisa bahwa guru memiliki peran krusial terhadap keberhasilan implementasi PAUD HI. Berjalan atau tidaknya suatu program bergantung pada kreativitas dan pemikiran guru, maka kejelasan mengenai kebijakan PAUD Holistik Integratif juga harus tersampaikan dengan jelas kepada guru-guru. Dalam hal ini, sebagian besar guru sudah memahami tentang penyelenggaraan PAUD Holistik Integratif di sekolahnya karena sudah menyelenggarakan PAUD Holistik Integratif yang didukung data berikut ini :

Tabel 5. 1 Realisasi PAUD HI di Kota Bogor Tahun 2023

No	Kecamatan	Jumlah PAUD	Jumlah PAUD HI
1	Bogor Selatan	83	66
2	Bogor Utara	92	67
3	Bogor Timur	47	33
4	Bogor Tengah	69	51
5	Bogor Barat	111	72
6	Tanah Sareal	135	100
Total		537	389

Sumber : diolah peneliti, 2023

Berdasarkan data diatas mengindikasi bahwa kebijakan PAUD HI sebagian besar sudah tersampaikan dengan baik dan jelas karena jumlah penyelenggara PAUD HI di Kota Bogor sudah

mencapai 389 unit di tahun 2023. Hal ini merupakan pertanda baik walaupun idealnya semua PAUD seharusnya sudah menyanggah status PAUD HI mengingat kebijakan ini sudah dicetuskan dari tahun 2013 melalui Peraturan Presiden Nomor 60 Tahun 2013 tentang PAUD HI. Hanya saja, kejelasannya memang belum berjalan secara menyeluruh, jadi untuk satuan PAUD yang sudah menjadi sasaran sosialisasi mereka merasa jelas, namun karena sosialisasi belum berjalan menyeluruh pada akhirnya kejelasan tersebut belum dapat dirasakan oleh sebagian pihak.

3. Konsistensi

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan informan dari Dinas Pendidikan Kota Bogor yang terdiri dari Kepala Bidang PAUD dan Dikmas Dinas Pendidikan Kota Bogor, Kepala Seksi Kurikulum PAUD dan Dikmas Dinas Pendidikan Kota Bogor, dan Staf Analis Kurikulum PAUD dan Dikmas Kota Bogor didapatkan hasil bahwa mengenai indikator konsistensi, tidak pernah adanya perubahan mengenai kebijakan PAUD Holistik Integratif, semua berjalan atas dasar Peraturan Presiden Nomor 60 Tahun 2013 tentang Pengembangan Anak Usia Dini Holistik Integratif.

Selain mewawancarai pihak Dinas Pendidikan Kota Bogor, dalam hal ini juga dilakukan wawancara kepada pihak pengelola PAUD berstatus Holistik Integratif. Keterangan mereka mengenai indikator konsistensi didapatkan hasil bahwa tentang aturan kebijakan PAUD Holistik Integratif tidak pernah ada yang berubah sejak awal disosialisasikan.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan kebijakan PAUD Holistik Integratif pihak Dinas Pendidikan memberikan informasi terkait penyelenggaraan kebijakan PAUD Holistik Integratif di sekolah

atas dasar Peraturan Presiden Nomor 60 Tahun 2013 tentang Pengembangan Anak Usia Dini Holistik Integratif dan Peraturan Wali Kota Bogor Nomor 11 Tahun 2022 tentang Pengembangan Anak Usia Dini Holistik Integratif di Kota Bogor, informasi yang disampaikan selalu konsisten tanpa adanya tambahan, pengurangan atau perubahan atas isi peraturannya.

Berdasarkan penjelasan diatas didapatkan hasil secara menyeluruh pada indikator konsistensi yakni dari pemerintah pusat selaku pembuat kebijakan tidak pernah ada amandemen terkait kebijakan PAUD Holistik Integratif sehingga Dinas Pendidikan Kota Bogor selaku pelaku kebijakan di tingkat pemerintah daerah tetap konsisten dalam penyampaian informasi kepada sekolah-sekolah karena target dan sasaran utamanya yaitu memberikan layanan pendidikan secara *holistic integrative* melalui program layanan pendidikan, kesehatan dan gizi, pengasuhan dan perlindungan kepada anak usia dini di lembaga PAUD sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2013 tentang Pengembangan Anak Usia Dini Holistik Integratif. Dengan konsistensi yang dimiliki dalam proses penyelenggaraan kebijakan PAUD HI membuat para pelaksana kebijakan pada tingkat paling bawah yakni pengelola satuan PAUD khususnya guru-guru tidak merasakan kekeliruan dalam menjalankannya.

5.1.2 Sumber Daya

1. Sumber Daya Manusia

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan informan dari Dinas Pendidikan Kota Bogor yang terdiri dari Kepala Bidang PAUD dan Dikmas Dinas Pendidikan Kota Bogor, Kepala Seksi Kurikulum PAUD dan Dikmas Dinas Pendidikan Kota Bogor, dan Staf Analis Kurikulum PAUD dan Dikmas Kota Bogor didapatkan hasil bahwa mengenai kuantitas staf terhadap pelaksanaan

Kebijakan PAUD Holistik Integratif belum mencukupi. Menurut data distribusi pegawai Dinas Pendidikan Kota Bogor tahun 2020, petugas yang secara langsung turun ke lapangan hanya ada 23 staf saja, hal ini mengakibatkan tupoksi para pegawai tumpang tindih karena kegiatan di bidang PAUD sangat banyak. Keterangan diatas didukung oleh hasil wawancara yang dilakukan kepada pihak pengelola Lembaga PAUD, didapatkan hasil bahwa petugas dari Dinas Pendidikan Kota Bogor masih kurang karena pengawas yang bertugas visitasi biasanya hanya datang seorang diri.

Berdasarkan hasil observasi juga dilakukan di Dinas Pendidikan Kota Bogor, didapatkan hasil bahwa jumlah pegawai yang ada di kantor bidang PAUD Dinas Pendidikan Kota Bogor hanya sedikit, kemudian dalam pengimplementasian Kebijakan PAUD Holistik Integratif juga semua pegawai dilibatkan padahal setiap pegawai memiliki tupoksi masing-masing diluar kebijakan ini. Dalam pelaksanaan kebijakan ini hampir seluruh staf dilibatkan, para staf belum mendapatkan klasifikasi bagian dalam pelaksanaan kebijakan PAUD Holistik Integratif sehingga pegawai menjalankan *double jobdesc*.

Berdasarkan penjelasan diatas didapatkan hasil secara menyeluruh pada indikator staf yakni Bidang PAUD dan Dikmas Dinas Pendidikan Kota Bogor masih kekurangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang menjadi tanggung jawab Bidang PAUD sehingga belum terciptanya kinerja maksimal dalam pelaksanaan Kebijakan PAUD Holistik Integratif bagi anak-anak usia dini, faktanya petugas pengawas yang bertugas sebagai pembina dan pemantau pelaksanaan program PAUD pada satuan PAUD hanya ada 17 orang yang dibagi kedalam beberapa wilayah kecamatan di Kota Bogor. Kurangnya SDM di Dinas Pendidikan Kota Bogor terlihat

tidak dibantu oleh stakeholder yang berperan sebagai pelaku kebijakan PAUD Holistik Integratif, hal ini juga menandakan kolaborasi antara Dinas Pendidikan dengan para stakeholder belum berjalan secara optimal.

Tabel 5. 2 Jumlah dan Susunan Kepegawaian pada Bidang PAUD Dinas Pendidikan Kota Bogor

No	NAMA JABATAN		BAGIAN			JML SELURUH
			KA. BID	KA. SI	Staf Pelaksana	
A	JABATAN STRUKTURAL					
	A	Bidang PAUD Dikmas	1			1
		- Seksi Kurikulum		1	2	3
		- Seksi Kesiswaan		1	4	5
		- Widyaprada Muda		1		1
		- Tenaga Kontrak/ PKWT			5	5
B	JABATAN FUNGSIONAL					
	A	Pengawas TK			17	17
	B	Penilik			5	5
JUMLAH			1	3	33	37

Data : diolah peneliti, 2023

Data diatas menunjukkan bahwa jumlah staf yang dimiliki Dinas Pendidikan Kota Bogor, khususnya pada Bidang PAUD memang sedikit. Kekurangan staf menimbulkan persoalan yang pelik menyangkut implementasi yang efektif, maka pengadaan

pegawai merupakan masalah yang penting dan kompleks karena pegawai merupakan asset utama sebuah instansi. Berhasil tidaknya suatu kebijakan tergantung pada kemampuan pegawai yang dimilikinya (Taufiqurokhman, Andriansyah, & Wekke, Manajemen Sumber Daya Manusia: Kerangka Teoritis & Temuan Awal, 2021). Maka dari itu untuk indikator staf dalam implementasi kebijakan PAUD HI dinilai belum optimal.

Selain kuantitas yang masih kurang dalam penyelenggaraan setiap kegiatan yang berhubungan dengan Bidang PAUD Dinas Pendidikan Kota Bogor, soal kualitas juga masih perlu diadakan pelatihan sebaik mungkin karena sumber daya yang dimiliki dirasakan kurang menguasai secara substantif (Lakip Dinas Pendidikan Kota Bogor, 2022).

2. Informasi

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan informan dari Dinas Pendidikan Kota Bogor yang terdiri dari Kepala Bidang PAUD dan Dikmas Dinas Pendidikan Kota Bogor, Kepala Seksi Kurikulum PAUD dan Dikmas Dinas Pendidikan Kota Bogor, dan Staf Analis Kurikulum PAUD dan Dikmas Kota Bogor didapatkan hasil bahwa mengenai indikator informasi adalah media petunjuk pelaksanaan dalam implementasi Kebijakan PAUD Holistik Integratif mengacu pada Peraturan Presiden Nomor 60 Tahun 2013 tentang Pengembangan Anak Usia Dini Holistik Integratif, Peraturan Wali Kota Bogor Nomor 11 Tahun 2022 tentang Pengembangan Anak Usia Dini Holistik Integratif di Kota Bogor. Hal tersebut mengingat Dinas Pendidikan merupakan organisasi yang bersifat Top Down maka kewenangan lebih besar ada pada dinas tingkat pusat. Hanya saja dalam penyampaian informasi masih ditemukan hambatan karena sosialisasi yang dilakukan masih secara terbatas dengan sistem bergilir maka sosialisasi belum

dilakukan secara berkala karena minimnya anggaran, maka konsistensi dalam hal penyampaian komunikasi belum berjalan dengan optimal. Namun pihak Dinas Pendidikan berkomitmen agar seluruh sekolah PAUD se-Kota Bogor dapat menerima sosialisasi, meskipun hal ini akan dilakukan secara bertahap.

Selain mewawancarai pihak Dinas Pendidikan Kota Bogor, dalam hal ini juga dilakukan wawancara kepada pihak pengelola PAUD berstatus Holistik Integratif. Keterangan mereka mengenai indikator informasi, dalam penyampaian informasi mengenai penyelenggaraan Kebijakan PAUD Holistik Integratif di satuan PAUD dilakukan melalui pembinaan yang berbentuk sosialisasi dan bimbingan teknis serta pemberian dokumen-dokumen seperti Perpres, Perwal serta petunjuk teknis penyelenggaraan PAUD Holistik Integratif di satuan PAUD yang dijadikan acuan bagi penyelenggara, pengelola dan pendidik dalam pelaksanaan PAUD HI di satuan PAUD. Namun dari segi penyampaian informasi memang belum diterima secara berkala, mereka baru mendapatkan sosialisasi hanya 1 kali dalam 2 tahun terakhir.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan saat berada di sekolah-sekolah penyelenggara PAUD Holistik Integratif, mereka memberikan layanan kepada peserta didik yang mengacu pada Dokumen Juknis Penyelenggaraan PAUD HI yang diterbitkan oleh pemerintah pusat, meskipun begitu sebetulnya pihak pengelola satuan PAUD diberikan keleluasaan dalam penyelenggaraan kebijakan PAUD HI di sekolahnya, dokumen petunjuk pelaksana tersebut digunakan sebagai acuan agar pelaksanaannya tidak salah sasaran. Dari segi konsistensi penyaluran komunikasi memang belum dilaksanakan secara berkala karena dalam kurun waktu 2 bulan peneliti berkomunikasi dengan pihak Dinas Pendidikan Kota Bogor, belum ada jadwal sosialisasi secara lanjutan.

Berdasarkan penjelasan diatas didapatkan hasil secara menyeluruh pada indikator informasi yakni Dinas Pendidikan Kota Bogor telah memiliki acuan dalam pelaksanaan kebijakan, hal serupa juga terjadi pada pengelola satuan PAUD yang juga memiliki acuan dalam pelaksanaan Kebijakan PAUD Holistik Integratif, meskipun dalam pelaksanaannya pengelola satuan PAUD diberi kewenangan penuh dalam penyelenggaraannya. Namun, penyampaian informasi mengenai kebijakan ini belum dilaksanakan secara berkala, hal ini disebabkan oleh minimnya staf yang dimiliki bidang PAUD dan minimnya anggaran yang dimiliki, sehingga pelaku kebijakan ditingkat bawah dalam hal ini pihak pengelola Lembaga PAUD baru menerima sosialisasi 1 kali dalam kurun waktu 2 tahun belakangan ini.

3. Wewenang

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan informan dari Dinas Pendidikan Kota Bogor yang terdiri dari Kepala Bidang PAUD dan Dikmas Dinas Pendidikan Kota Bogor, Kepala Seksi Kurikulum PAUD dan Dikmas Dinas Pendidikan Kota Bogor, dan Staf Analis Kurikulum PAUD dan Dikmas Kota Bogor didapatkan hasil bahwa mengenai indikator wewenang bahwa Dinas Pendidikan Kota Bogor selaku pelaksana kebijakan bertindak dalam memberikan pembinaan satuan PAUD mengenai Kebijakan PAUD Holistik Integratif yang selanjutnya melimpahkan wewenang kepada masing-masing pengelola satuan PAUD untuk penyelenggaraan kebijakan PAUD Holistik Integratif di masing-masing sekolahnya.

Selain mewawancarai pihak Dinas Pendidikan Kota Bogor, dalam hal ini juga dilakukan wawancara kepada pihak pengelola PAUD berstatus Holistik Integratif. Mengenai indikator wewenang, didapatkan hasil bahwa setiap sekolah memang diberikan

keleluasaan dalam menjalankan kebijakan PAUD Holistik Integratif karena setiap kegiatan tidak bisa disamaratakan pada setiap sekolah, semua disesuaikan dengan kondisi masing-masing sekolah. Hal serupa juga dilakukan oleh pihak pengelola satuan PAUD yang belum menyelenggarakan kebijakan PAUD Holistik Integratif di sekolahnya, mereka diberikan kebebasan untuk mengimplementasikan kebijakan ini ataupun tidak, semua diserahkan atas kesediaan pengelola satuan PAUD.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan saat berada di sekolah-sekolah penyelenggara PAUD Holistik Integratif bahwa mereka selaku pelaku kebijakan memiliki kewenangan di sekolahnya dalam penyelenggaraan kebijakan PAUD Holistik Integratif dengan menyesuaikan segala bentuk kegiatan peserta didik dengan kondisi yang ada di sekolahnya, mulai dari kondisi sekolah, guru, murid, orang tua, dan anggaran. Meskipun diberikan keleluasaan, tapi dalam penyelenggaraan kebijakan ini tiap-tiap sekolah juga memastikan bahwa pelaksanaannya tidak salah sasaran.

Berdasarkan penjelasan diatas didapatkan hasil secara menyeluruh pada indikator wewenang yakni Dinas Pendidikan Kota Bogor memiliki kewenangan untuk menyelenggarakan pembinaan kepada satuan PAUD di seluruh kecamatan di Kota Bogor dan Dinas Pendidikan Kota Bogor juga berhak atas mendelegasikan tugas pelaksanaan kebijakan PAUD Holistik Integratif kepada seluruh satuan PAUD. Pendelegasian wewenangan yang dilakukan pemerintah dalam segi penyelenggaraan secara teknis kepada satuan PAUD merupakan hal yang baik untuk memudahkan penerapan PAUD HI di masing-masing sekolah karena setiap sekolah memiliki kondisi yang berbeda-beda.

Wewenang Dinas Pendidikan Kota Bogor tertuang dalam Peraturan Wali Kota Bogor Nomor 11 Tahun 2022 tentang

Pengembangan Anak Usia Dini Holistik Integratif di Kota Bogor
Pasal 8, yang berbunyi :

Layanan pendidikan meliputi :

- a. Pembinaan PAUD
- b. Penyediaan layanan PAUD dan peningkatan kualitas pembelajaran
- c. Penyediaan layanan pendidikan keluarga
- d. Peningkatan kompetensi guru
- e. Pembinaan guru dan tenaga kependidikan PAUD dan Dikmas

4. Fasilitas

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan informan dari Dinas Pendidikan Kota Bogor yang terdiri dari Kepala Bidang PAUD dan Dikmas Dinas Pendidikan Kota Bogor, Kepala Seksi Kurikulum PAUD dan Dikmas Dinas Pendidikan Kota Bogor, dan Staf Analis Kurikulum PAUD dan Dikmas Kota didapatkan hasil bahwa mengenai indikator fasilitas, Dinas Pendidikan Kota Bogor menyediakan fasilitasi berupa tempat yang nyaman saat kegiatan pembinaan, uang pendanaan, adapun media pembelajaran berupa Alat Permainan Edukatif (APE) yang diberikan hanya kepada satuan PAUD tertentu. Selain itu, pihak Dinas Pendidikan Kota Bogor tidak memberikan fasilitas dalam bentuk lain karena keterbatasan anggaran.

Selain mewawancarai pihak Dinas Pendidikan Kota Bogor, dalam hal ini juga dilakukan wawancara kepada pihak pengelola PAUD berstatus Holistik Integratif dan non Holistik Integratif. Berdasarkan keterangan mereka mengenai indikator fasilitas didapatkan hasil bahwasanya dari keenam informan yang dimintai keterangan, mereka menyatakan bahwa sekolahnya tidak pernah

menerima bantuan fasilitas dari Dinas Pendidikan Kota Bogor, selain bantuan pendanaan serta fasilitasi pembinaan serta pelatihan-pelatihan. Meskipun begitu, pengelola satuan PAUD yang berperan sebagai pelaku kebijakan selalu mengupayakan pemenuhan kebutuhan tumbuh kembang anak di sekolahnya dengan menyediakan fasilitas-fasilitas yang dapat menumbuhkan rasa aman dan nyaman.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan saat berada di sekolah-sekolah penyelenggara PAUD Holistik Integratif, bahwa fasilitas yang disediakan sangat beragam dalam menstimulasi psikomotorik anak, seperti penyediaan media pembelajaran dengan metode sentra, alat pengecekan kesehatan umum, ruang kelas yang nyaman, perpustakaan mini, dan lain-lain. Selain itu, didukung oleh tenaga pendidik yang mengayomi anak-anak. Namun di sisi lain, dilakukan juga observasi di sekolah-sekolah yang belum menyelenggarakan kebijakan PAUD Holistik Integratif, didapatkan hasil bahwa sebagian sekolah belum memiliki fasilitas yang mencukupi seperti media pembelajaran dengan jumlah terbatas sehingga penggunaannya secara bergilir dan tidak memiliki ruang terbuka untuk aktivitas anak-anak.

Adapun standar nasional terkait sarana dan prasarana yang harus dipenuhi oleh Satuan PAUD menurut Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 137 Tahun 2014 Tentang Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini antara lain :

- A. TK/RA/BA dan sejenisnya dengan persyaratan meliputi :
 - a. Memiliki luas lahan minimal 300m² (untuk bangunan dan halaman)
 - b. Memiliki ruang kegiatan yang aman dan sehat dengan rasio 3m² per-anak dan tersedia fasilitas cuci tangan dengan air bersih
 - c. Memiliki ruang guru

- d. Memiliki ruang kepala
 - e. Memiliki ruang tempat UKS (Unit Kesehatan Sekolah) dengan kelengkapan P3K (Pertolongan Pertama Pada Kecelakaan)
 - f. Memiliki jamban dengan air bersih yang mudah dijangkau oleh anak dengan pengawasan guru
 - g. Memiliki ruang lainnya yang relevan dengan kebutuhan kegiatan anak
 - h. Memiliki alat permainan edukatif yang aman dan sehat bagi anak yang sesuai dengan SNI (Standar Nasional Indonesia)
 - i. Memiliki fasilitas bermain di dalam maupun luar ruangan yang aman dan sehat
 - j. Memiliki tempat sampah yang tertutup dan tidak tercemar
- B. Kelompok Bermain (KB), meliputi :
- a. Memiliki jumlah ruang dan luas lahan disesuaikan dengan jumlah anak, luas minimal 3m² per-anak
 - b. Memiliki ruang dan fasilitas untuk melakukan aktivitas anak di dalam dan di luar dapat mengembangkan tingkat pencapaian perkembangan anak
 - c. Memiliki fasilitas cuci tangan dan kamar mandi yang mudah dijangkau oleh anak yang memenuhi persyaratan dan mudah bagi guru dalam melakukan pengawasan
 - d. Memiliki tempat sampah tertutup dan tidak tercemar
- C. Taman Penitipan Anak (TPA), meliputi :
- a. Memiliki jumlah ruang dan luas lahan disesuaikan dengan jumlah anak, luas minimal 3m² per-anak
 - b. Memiliki ruangan untuk melakukan aktivitas anak di dalam dan luar
 - c. Memiliki fasilitas cuci tangan dengan air bersih
 - d. Memiliki kamar mandi dengan air bersih yang cukup, aman dan sehat bagi anak serta mudah bagi melakukan pengawasan
 - e. Memiliki fasilitas permainan di dalam dan di luar ruangan yang aman dan sehat
 - f. Memiliki fasilitas ruang untuk tidur, makan, mandi yang aman dan sehat

- g. Memiliki tempat sampah yang tertutup dan tidak tercemar
- h. Memiliki akses dengan fasilitas layanan kesehatan seperti rumah sakit atau puskesmas
- i. Memiliki ruang pemberian ASI yang nyaman dan sehat.

Berdasarkan penjelasan diatas didapatkan hasil secara menyeluruh bahwa indikator fasilitas dalam pelaksanaan Kebijakan PAUD Holistik Integratif belum dipenuhi secara maksimal oleh Dinas Pendidikan Kota Bogor karena belum ada pendanaan untuk hal tersebut. Padahal fasilitas merupakan hal yang penting dalam pelaksanaan suatu kebijakan karena dapat mendukung dari segi pelaksanaannya, maka dari itu tanpa fasilitas pendukung menjadikan suatu kebijakan belum bisa dikatakan berjalan secara maksimal seperti yang terjadi pada pengimplementasian kebijakan PAUD Holistik Integratif ini, akibat minimnya dukungan fasilitas dari Dinas Pendidikan Kota Bogor menjadi hambatan dalam pelaksanaan Kebijakan PAUD Holistik Ingtegratif di seluruh sekolah, oleh karena itu masih ada sekolah yang belum menyelenggarakan kebijakan PAUD HI.

Dari 12 Satuan PAUD yang dijadikan lokasi penelitian, 4 diantaranya belum menyelenggarakan kebijakan PAUD HI karena terkendala sarana dan prasarana dengan nama sekolah sebagai berikut :

- i. KB Al Mustaqim, Kecamatan Tanah Sareal
- ii. RA Al Badriah, Kecamatan Bogor Timur
- iii. RA Al Juman, Kecamatan Bogor Selatan
- iv. RA Daarul Khoir, Kecamatan Bogor Utara

5.1.3 Disposisi

1. Sikap Pelaksana

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan informan dari Dinas Pendidikan Kota Bogor yang terdiri dari Kepala Bidang PAUD dan Dikmas Dinas Pendidikan Kota Bogor, Kepala Seksi Kurikulum PAUD dan Dikmas Dinas Pendidikan Kota Bogor, dan Staf Analis Kurikulum PAUD dan Dikmas Kota Bogor didapatkan hasil bahwa mengenai indikator sikap pelaksana telah memiliki komitmen untuk menjalankan kebijakan ini dengan kualifikasi kompeten yang dimiliki pegawainya.

Selain mewawancarai pihak Dinas Pendidikan Kota Bogor, dalam hal ini juga dilakukan wawancara kepada pihak pengelola PAUD berstatus Holistik Integratif dan non Holistik Integratif. Keterangan mereka mengenai indikator sikap pelaksana, didapatkan hasil bahwasanya petugas penyelenggaraan PAUD Holistik Integratif memiliki pemahaman yang baik sehingga mampu menjawab berbagai pertanyaan yang diajukan oleh pengelola satuan PAUD.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, mengenai indikator sikap pelaksana, pelaksana kebijakan yang peneliti temui untuk melakukan wawancara memiliki pengetahuan yang baik di bidang PAUD terutama dalam pelaksanaan kebijakan PAUD Holistik Integratif karena mereka ikut serta dalam kegiatan pembinaan dan lain sebagainya.

Berdasarkan penjelasan diatas didapatkan hasil secara menyeluruh bahwa pada indikator sikap pelaksana yakni Dinas Pendidikan Kota Bogor terus memberikan pelayanan yang baik dengan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki sebagai bentuk komitmen dalam melaksanakan kebijakan tersebut. Hal tersebut dapat dilihat dari progress yang dituangkan pada data satuan PAUD yang sudah menyelenggarakan PAUD Holistik Integratif di sekolahnya sudah sebanyak 389 unit, meskipun angka tersebut

masih belum mencapai angka ideal, yang mana seharusnya seluruh PAUD di Kota Bogor sudah melaksanakan PAUD HI.

2. Insentif

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan informan dari Dinas Pendidikan Kota Bogor yang terdiri dari Kepala Bidang PAUD dan Dikmas Dinas Pendidikan Kota Bogor, Kepala Seksi Kurikulum PAUD dan Dikmas Dinas Pendidikan Kota Bogor, dan Staf Analis Kurikulum PAUD dan Dikmas Kota Bogor didapatkan hasil bahwa mengenai indikator insentif Dinas Pendidikan Kota Bogor memberikan insentif kepada para pegawainya, namun tidak memberikan stimulus kepada satuan PAUD karena memang tidak ada perihal anggaran, semua pengeluaran disesuaikan rancangan APBD saja.

Selain mewawancarai pihak Dinas Pendidikan Kota Bogor, dalam hal ini juga dilakukan wawancara kepada pihak pengelola PAUD berstatus Holistik Integratif dan non Holistik Integratif. Keterangan mereka mengenai indikator insentif benar adanya bahwa pihak Dinas Pendidikan Kota Bogor tidak memberikan stimulus apapun. Pihak Disdik Kota Bogor hanya memberikan dana BOP yang secara umum dirasakan oleh seluruh satuan PAUD. Satuan PAUD yang berperan sebagai pelaku kebijakan juga di tingkat sekolah, sebagian besar selalu berupaya dalam memberikan stimulus kepada guru-guru yang mengajar di sekolahnya.

Berdasarkan hasil observasi, tidak diberikannya insentif kepada satuan PAUD dikarenakan tidak adanya anggaran untuk perihal tersebut dan pihak Dinas Pendidikan Kota Bogor menilai setiap sekolah mampu dari segi anggaran karena setiap sekolah mendapatkan pemasukan dana dari orang tua, yakni SPP yang dibayarkan. Jadi, tidak ada perlakuan khusus atau anggaran

tambahan bagi sekolah yang sudah menyelenggarakan kebijakan PAUD Holistik Integratif, semua perlakuan sama rata, hanya diberikan bantuan secara umum saja.

Sejak diimplementasikannya kebijakan ini, lingkungan eksternal turut mendorong penyelenggaraannya, dalam hal ini lingkungan eksternal adalah dari sisi ekonomi, sosial dan politik. Dalam menjalankan setiap program untuk memenuhi hak anak, tanpa adanya dukungan dari anggaran daerah nyatanya itu belum mencukupi apa yang diharapkan oleh para implementor. Terkait dengan dukungan ekonomi, terdapat anggaran yang dialokasikan untuk setiap pelaksanaan kegiatan PAUD yang berupa Bantuan Operasional Prosedur (BOP) untuk masing-masing Satuan PAUD, bentuk bantuan tersebut tidak hanya berupa dana finansial tetapi ada beberapa fasilitas yang membantu pelaksanaan kebijakan PAUD HI seperti APE, hanya saja fasilitas tersebut tidak dibagikan kepada seluruh Satuan PAUD. Selain itu untuk mendukung penyelenggaraan kegiatan di Satuan PAUD, setiap masing-masing Satuan PAUD memiliki anggaran tersendiri yang berasal dari orang tua murid dan lain sebagainya.

Berdasarkan penjelasan diatas didapatkan hasil secara menyeluruh pada indikator insentif yakni Dinas Pendidikan Kota Bogor hanya memberikan insentif kepada pegawainya saja, namun tidak kepada satuan PAUD yang menyelenggarakan PAUD Holistik Integratif. Padahal, menurut Mangkunegara (2000) insentif merupakan sebuah sarana motivasi dalam bentuk materi yang diberikan kepada pihak-pihak terkait yang diharapkan dapat mendorong kinerja yang lebih baik. Dalam hal ini, insentif perlu diberikan kepada satuan PAUD sebagai bentuk upaya memotivasi agar pelaksanaan kebijakan PAUD Holistik Integratif berjalan secara optimal. Reward juga perlu diberikan kepada satuan PAUD

yang sudah melaksanakan kebijakan PAUD Holistik Integratif, tidak harus reward dalam bentuk finansial, namun juga bisa dalam bentuk nonfinansial seperti pemberian fasilitas pendukung untuk pelaksanaan kebijakan PAUD HI di sekolah. Pemberian insentif maupun *reward* memiliki dampak yang akan dirasakan para implementor sebagai bentuk apresiasi atas pelaksanaan kebijakan pemerintah.

5.1.4 Struktur Birokrasi

1. Standar Operasional Prosedur (SOP)

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan informan dari Dinas Pendidikan Kota Bogor yang terdiri dari Kepala Bidang PAUD dan Dikmas Dinas Pendidikan Kota Bogor, Kepala Seksi Kurikulum PAUD dan Dikmas Dinas Pendidikan Kota Bogor, dan Staf Analis Kurikulum PAUD dan Dikmas Kota Bogor didapatkan hasil bahwa mengenai indikator Standar Operasional Prosedur (SOP), pihak Dinas Pendidikan Kota Bogor melaksanakan kegiatan dalam rangkaian kebijakan PAUD Holistik Integratif berdasarkan pada Peraturan Presiden Nomor 60 Tahun 2013 tentang Pengembangan Anak Usia Dini Holistik Integratif, Peraturan Wali Kota Bogor Nomor 11 Tahun 2022 tentang Pengembangan Anak Usia Dini Holistik Integratif di Kota Bogor. Mengenai SOP yang diberlakukan pada satuan PAUD, sama saja, namun ada tambahan yaitu dokumen juknis penyelenggaraan PAUD Holistik Integratif di satuan PAUD.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, didapatkan hasil bahwa pihak pengelola PAUD bahwa pihak Dinas Pendidikan Kota Bogor telah menggunakan Peraturan-peraturan tersebut sebagai acuan dalam pelaksanaan kebijakan ini karena aturan pelaksanaan yang terkandung di dalam peraturannya sudah bisa dirasakan oleh sebagian besar pihak pengelola satuan PAUD.

Berdasarkan penjelasan diatas didapatkan hasil secara menyeluruh mengenai SOP, bahwasanya dalam pelaksanaan kebijakan PAUD Holistik Integratif memang tidak ada SOP khusus, melainkan para pelaksana kebijakan menggunakan Peraturan Presiden Nomor 60 Tahun 2013 tentang Pengembangan Anak Usia Dini Holistik Integratif, Peraturan Wali Kota Bogor Nomor 11 Tahun 2022 tentang Pengembangan Anak Usia Dini Holistik Integratif di Kota Bogor sebagai acuannya. Untuk penyelenggaraan kebijakan PAUD Holistik Integratif di sekolah, pihak pengelola satuan PAUD leluasa dalam pembuatan SOP yang dapat disesuaikan dengan kondisi sekolah masing-masing namun tetap berdasarkan dokumen petunjuk pelaksanaan yang diterbitkan oleh Direktorat PAUD Kemendikbudristek dalam dokumen Norma, Standar, Porsedur, dan Kriteria (NPSK) Petunjuk Teknis Penyelenggaraan PAUD Holistik Integratif di Satuan PAUD yang diterbitkan pada tahun 2015.

2. Fragmentasi

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan informan dari Dinas Pendidikan Kota Bogor yang terdiri dari Kepala Bidang PAUD dan Dikmas Dinas Pendidikan Kota Bogor, Kepala Seksi Kurikulum PAUD dan Dikmas Dinas Pendidikan Kota Bogor, dan Staf Analis Kurikulum PAUD dan Dikmas Kota Bogor didapatkan hasil bahwa mengenai indikator fragmentasi, pihak Dinas Pendidikan Kota Bogor sudah melakukan penyebaran tanggung jawab, tanggung jawab yang diberikan atas dasar tugas dari atasan langsung sesuai bidang dan tugas pokok fungsinya. Dalam pelaksanaan kebijakan PAUD HI terdapat pengawas yang bertugas untuk melakukan pengawasan dan pemantauan itu dibagi ke beberapa wilayah kecamatan di Kota Bogor. Koordinasi pun sudah dibangun dengan stakeholder lain, namun masih terdapat hambatan terkait komunikasi seperti bentroknya jadwal pertemuan karena

kesibukan dari masing-masing instansi sehingga koordinasi pun belum berjalan dengan lancar.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan informan dari pihak Pengelola Satuan PAUD didapatkan hasil bahwa mereka sudah melaksanakan penyebaran tanggung jawab kepada guru-guru dan Puskesmas selaku mitra kerja sama dalam segi pengecekan kesehatan peserta didik.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan bahwasanya stakeholder yang berkoordinasi Dinas Pendidikan Kota Bogor masih pasif dalam penyelenggaraan kebijakan PAUD Holistik Integratif karena mereka belum banyak terlibat dalam pelaksanaan kebijakan ini di sekolah, misalnya tidak pernah terlibat dalam kegiatan pembinaan dan sebagainya. Dalam segi koordinasi juga dilihat dari pihak Pengelola Satuan PAUD yang belum maksimal dalam memanfaatkan stakeholder lain untuk penyelenggaraan kebijakan ini karena sebagian besar sekolah hanya bekerja sama dengan puskesmas saja, padahal masih banyak pihak yang dapat dilibatkan dalam pelaksanaan kebijakan PAUD HI seperti Dinas PPPA, Damkar, dan lain sebagainya.

Adapun dukungan politik dengan adanya PAUD HI ini pemerintah sangat mengisiasi adanya penyelenggaraan kebijakan PAUD HI. Kebijakan ini bisa dikatakan prioritas karena berbicara mengenai masa depan anak, yang mana anak merupakan generasi penerus bangsa. Dengan adanya Peraturan Walikota Bogor Nomor 11 Tahun 2022 dimana didalamnya dibentuk gugus tugas serta pembagian tugas dan tanggung jawab tiap instansi berdasarkan bidangnya.

Pemerintah daerah dalam menyelenggarakan PAUD HI dapat mengembangkan pola kerja sama dan kemitraan sesuai dengan

peraturan perundang-undangan yang tertuang dalam Peraturan Walikota Bogor Nomor 11 Tahun 2022 Pasal 23, Kerjasama yang dimaksud adalah dengan :

- a. Pemerintah daerah lain
- b. Pemerintah Provinsi dan Pusat
- c. Dunia Usaha
- d. Media Massa
- e. Organisasi Kemasyarakatan
- f. Organisasi Mitra terkait

Berdasarkan penjelasan diatas didapatkan hasil secara menyeluruh mengenai fragmentasi yakni Dinas Pendidikan Kota Bogor dan Pengelola Satuan PAUD sudah memberikan tanggung jawab kepada para pegawainya. Namun, masih ditemukan hambatan dalam segi koordinasi yang dibangun dengan stakeholder lain, kurangnya partisipasi dari para stakeholder membuat pelaksanaan kebijakan ini kurang maksimal. Serta minimnya stakeholder yang dilibatkan dalam implementasi kebijakan PAUD HI di setiap sekolah.