



**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SISTEM ZONASI DAN DAMPAKNYA  
BERDASARKAN PERSPEKTIF *STAKEHOLDERS* SEKOLAH**

**TESIS**

*Ditulis sebagai Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (S-2)  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam*

**DEDI HENDRIS**  
**NIM. 2002011028**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAHMUD YUNUS BATUSANGKAR  
2022**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing tesis atas nama Dedi Hendris, NIM: MPI. 2002011028, judul: **IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SISTEM ZONASI DAN DAMPAKNYA BERDASARKAN PERSPEKTIF *STAKEHOLDERS* SEKOLAH**, memandang bahwa tesis yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk diajukan ke sidang *munaqasyah*.

Demikian persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan seperlunya.

Batusangkar, 7 Juli 2022

Pembimbing I,



Dr. Asmendri, S.Ag., M.Pd.  
NIP. 19700825 200003 1 001

Pembimbing II,

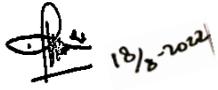
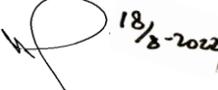


Dr. Elda Herlina, S.Pd., M.Pd.  
NIP. 19740320 200801 2 011

## PENGESAHAN TIM PENGUJI

Tesis atas nama Dedi Hendris, NIM: MPI. 2002011028, judul: **ANALISIS IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SISTEM ZONASI DAN DAMPAKNYA BERDASARKAN PERSPEKTIF *STAKEHOLDERS* SEKOLAH**, telah diuji dalam Ujian *Munaqasyah* Program Pascasarjana UIN Mahmud Yunus Batusangkar yang dilaksanakan tanggal 7 Juli 2022.

Demikian persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan seperlunya.

No	Nama/NIP Penguji	Jabatan dalam Tim	Tanda Tangan dan Tanggal
1.	Dr. M. Yusuf Salam, S.Ag., MA. 197108012003121003	Ketua Sidang	
2.	Dr. Asmendri, S.Ag. M.Pd. 197008252000031001	Pembimbing Utama	 18/8-2022
3.	Dr. Elda Herlina, S.Pd., M.Pd. 197403202008012011	Pembimbing Pendamping	 - 18/8-2022
4.	Dr. Suswati Hendriani, M.Pd., M.Pd. 196609141992032003	Ketua Penguji	 18/8-'22
5.	Dr. H. Muhammad Fazis, M.Pd. 196311191991031002	Anggota Penguji	 18/8-2022

Batusangkar, 18 Agustus 2022

Mengetahui,

Direktur Program Pascasarjana  
UIN Mahmud Yunus Batusangkar



**Dr. Suswati Hendriani, M.Pd., M.Pd.**

NIP. 19660914 199203 2 003

## **PERNYATAAN KEASLIAN TESIS**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dedi Hendris  
NIM : 2002011028  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul: “**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SISTEM ZONASI DAN DAMPAKNYA BERDASARKAN PERSPEKTIF *STAKEHOLDERS* SEKOLAH**” adalah hasil karya sendiri, bukan plagiat. Apabila di kemudian hari terbukti plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Batusangkar, Agustus 2022  
Yang membuat pernyataan



**Dedi Hendris**  
**NIM. 2002011028**

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadirat Allah Swt., atas segala rahmat dan hidayah\_Nya penulis dapat menyusun tesis tentang “Implementasi Kebijakan Sistem Zonasi dan Dampaknya Berdasarkan Perspektif *Stakeholders* Sekolah”.

Tesis ini ditulis dalam rangka mencapai gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.) pada program studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar. Penulis menyadari bahwa tesis ini dapat terselesaikan atas dukungan dan bantuan dari beberapa pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terimakasih banyak kepada:

1. Ibu Dr. Suswati Hendriani, M.Pd., M.Pd., selaku Direktur Pascasarjana beserta jajaran Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar dan sekaligus sebagai Penguji I, yang telah memberikan arahan dan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan studi ini dengan baik.
2. Ibu Dr. Demina, M.Pd., selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana beserta jajaran Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar, yang telah memberikan izin dan nasihat kepada penulis dalam melakukan penelitian ini.
3. Bapak Dr. Asmendri, S.Ag., M.Pd., selaku dosen pembimbing akademik sekaligus sebagai pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, motivasi, dan arahan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.
4. Ibu Dr. Elda Herlina, S.Pd., M.Pd., selaku pembimbing II, yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan semangat kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.
5. Ibu Dr. Fadriati, M.Pd., dan Sri Mures Walef, M.Pd., yang sudah memvalidasi instrumen penelitian sehingga penulis dapat melakukan penelitian dengan baik.
6. Bapak Erwin Satriadi, M.Pd., selaku Kepala SMA Negeri 1 dan Ibu Efda Sofliarni, M.Pd., selaku kepala SMANegeri 5 Payakumbuh sekaligus sebagai informan penelitian ini yang telah memberikan izin dan informasi terkait data

yang penulis butuhkan untuk melakukan penelitian di SMANegeri 1 Payakumbuh.

7. Bapak dan Ibu pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan data-data yang diperlukan dalam penelitian ini.
8. Keluarga yang telah banyak berkorban dan selalu mendoakan yang terbaik untuk anaknya.

Semoga tesis ini dapat bermanfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya implementasi kebijakan sistem zonasi pada bidang ilmu Manajemen Pendidikan Islam di sekolah dan bermanfaat bagi para pembaca. Aamiin yaa robbal alamiin.

Batusangkar, Agustus 2022

Yang membuat pernyataan



**Dedi Hendris**

**NIM. 2002011028**

## ABSTRAK

**DEDI HENDRIS. 2022. NIM, 2002011028** judul Tesis “**Implementasi Kebijakan Sistem Zonasi dan Dampaknya Berdasarkan Perspektif Stakeholders Sekolah**”. Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar.

Penerapan kebijakan sistem zonasi merupakan usaha pemerintah dalam meratakan mutu pendidikan. Namun belum diketahui pandangan *stakeholders* tentang implementasi kebijakan sistem zonasi dan dampaknya. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah 1) untuk mendeskripsikan pandangan *stakeholders* sekolah terhadap implementasi kebijakan sistem zonasi dari aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi 2) mengetahui dampak implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif. Tempat penelitian di SMAN 1 dan SMAN 5 Payakumbuh selama Januari sampai Juni 2022 yang dilakukan oleh peneliti sendiri sebagai instrumen penelitian. Sementara itu, teknik pengumpulan data diperoleh dari wawancara, studi dokumentasi, dan observasi. Selanjutnya, data yang dikumpulkan diuji keabsahannya dengan menggunakan teknik triangulasi sumber data. Kemudian data dianalisis melalui tahap reduksi, representasi, dan menarik kesimpulan.

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa empat aspek dalam proses implementasi kebijakan sistem zonasi yang harus diperhatikan yakni komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Pada SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh keempat hal tersebut perlu diterapkan. Pada aspek komunikasi, proses sosialisasi penting dilakukan agar mudah dipahami masyarakat sebagai kelompok sasaran dari kebijakan sistem zonasi. Pada aspek sumber daya harus dijadikan pertimbangan yang sungguh-sungguh dalam menyediakan sarana dan prasarana yang mendukung berupa tenaga ahli, komputer dan jaringan internet. Pada aspek disposisi, *stakeholders* sekolah tidak boleh menerapkan kebijakan khusus di luar kebijakan sistem zonasi yang telah ditentukan. Kemudian pada aspek struktur birokrasi, perlu adanya SOP dan pembentukan kepanitiaan untuk mengimplementasikan kebijakan sistem zonasi. Sementara itu, dampak implementasi kebijakan sistem zonasi yakni berkurangnya anggapan sekolah favorit dan sekolah unggul walaupun anggapan tersebut belum sepenuhnya hilang di tengah masyarakat.

## ABSTRACT

**DEDI HENDRIS. 2022. NIM, 2002011028** Thesis title "**The Implementation Of Zoning System Policy And The Impact Based On The School Stakeholders Perspektive.** Postgraduate Program in Islamic Education Management at the State Islamic University (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar.

The implementation of the zoning system policy is the government's effort to equalize the quality of education. are not yet known stakeholders regarding the implementation of the zoning system policy and its impacts. Therefore, the purpose of this study is 1) to describe the views stakeholder on the implementation of the zoning system policy from the aspects of communication, resources, disposition, and bureaucratic structure 2) to find out the impact of implementing the zoning system policy in SMA Negeri 1 and SMA Negeri 5 Payakumbuh.

The type of research used is descriptive qualitative research. The research site is at SMAN 1 and SMAN 5 Payakumbuh during January to June 2022 which was carried out by the research itself as a research instrument. Meanwhile, data collection techniques were obtained from interviews, documentation studies, and observations. Furthermore, the data collected was tested for validity by using the data source triangulation technique. Then the data were analyzed through the stages of reduction, representation, and drawing conclusions.

The results of the study reveal that four aspects in the process of implementing the zoning system policy that must be considered are communication, resources, disposition, and bureaucratic structure. At SMA Negeri 1 and SMA Negeri 5 Payakumbuh, these four things need to be applied. In the communication aspect, it is important to carry out the socialization process so that it is easy for the community to understand as the target group of the zoning system policy. In the aspect of resources, it must be taken into serious consideration in providing supporting facilities and infrastructure in the form of experts, computers and internet networks. In the aspect of disposition, stakeholders may not apply special policies outside the predetermined zoning system policy. Then on the aspect of the bureaucratic structure, there is a need for SOPs and the formation of a committee to implement the zoning system policy. Meanwhile, the impact of the implementation of the zoning system policy is the reduction in the notion of favorite schools and superior schools even though this assumption has not completely disappeared in the community.

## DAFTAR ISI

<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	ii
<b>PENGESAHAN TIM PENGUJI</b> .....	iii
<b>PERNYATAAN KEASLIAN TESIS</b> .....	iv
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	v
<b>ABSTRAK</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	viii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	x
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Fokus Penelitian .....	6
C. Pertanyaan Penelitian .....	6
D. Tujuan Penelitian .....	7
E. Manfaat Penelitian .....	7
F. Definisi Istilah .....	8
<b>BAB II KAJIAN TEORI</b> .....	10
A. Teori yang Relevan .....	10
1. Kebijakan Sistem Zonasi sebagai Kebijakan Pendidikan .....	10
2. Implementasi Kebijakan Sistem Zonasi .....	19
3. Dampak Implementasi Kebijakan Sistem Zonasi .....	32
4. Perspektif <i>Stakeholders</i> Sekolah .....	36
B. Penelitian Relevan .....	38
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b> .....	43
A. Jenis Penelitian .....	43
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	44
C. Sumber Data .....	46

D. Instrumen Penelitian .....	47
E. Subjek Penelitian .....	48
F. Teknik Pengumpulan Data .....	48
G. Teknik Penjamin Keabsahan Data .....	54
H. Teknik Analisis Data .....	56
<b>BAB IV TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>59</b>
A. Temuan Penelitian .....	59
1. Temuan Umum .....	59
2. Temuan Khusus .....	64
a. Implementasi Kebijakan Sistem Zonasi Berdasarkan Perspektif <i>Stakeholders</i> Sekolah .....	64
b. Dampak Implementasi Kebijakan Sistem Zonasi Berdasarkan Perspektif <i>Stakeholders</i> Sekolah .....	94
B. Pembahasan .....	99
1. Implementasi Kebijakan Sistem Zonasi Berdasarkan Perspektif <i>Stakeholders</i> Sekolah .....	99
2. Dampak Implementasi Kebijakan Sistem Zonasi Berdasarkan Perspektif <i>Stakeholders</i> Sekolah .....	107
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>111</b>
A. Kesimpulan .....	111
B. Implikasi .....	112
C. Saran .....	113
<b>DAFTAR KEPUSTAKAAN.....</b>	<b>115</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>121</b>

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 1</b>	: Analisis Kebijakan Berdasarkan Masalah Menurut Willian Dunn .....	14
<b>Gambar 2</b>	: Tahap-tahap Kebijakan Berdasarkan Peraturan Menteri ...	23
<b>Gambar 3</b>	: Tahap Analisis Data .....	57

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran 1</b>	: Surat Izin Penelitian .....	121
<b>Lampiran 2</b>	: Surat Rekomendasi Penelitian Kesbangpol .....	122
<b>Lampiran 3</b>	: Surat Izin Penelitian dari SMA Negeri 1 Kota Payakumbuh .....	123
<b>Lampiran 4</b>	: Profil Sekolah .....	125
<b>Lampiran 5</b>	: Instrumen Penelitian .....	131
<b>Lampiran 6</b>	: Transkrip Wawancara .....	144
<b>Lampiran 7</b>	: Jadwal Wawancara .....	245
<b>Lampiran 8</b>	: Dokumen Sistem Zonasi Kota Payakumbuh .....	247
<b>Lampiran 9</b>	: Dokumen Peraturan Gubernur tentang PPDB Zonasi	250
<b>Lampiran 10</b>	: Surat Keputusan Panitia PPDB .....	252
<b>Lampiran 11</b>	: Dokumentasi Foto Penelitian di Sekolah .....	255
<b>Lampiran 12</b>	: Dokumentasi Foto Sosialisasi Kebijakan Sistem Zonasi .....	256

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan menjadi kebutuhan pokok dalam kehidupan manusia saat ini. Dalam konteks keadilan bernegara, seluruh masyarakat Indonesia berhak mendapatkan kesetaraan dan keadilan pendidikan. Kesetaraan dan keadilan yang pendidikan itu harus bermutu pada setiap jenjang, jenis, dan satuan pendidikan. Hal ini dilakukan untuk menekan masalah-masalah pokok pendidikan di Indonesia, yakni kualitas pendidikan, pemerataan serta perluasan layanan pendidikan yang bermutu, kesesuaian pendidikan dengan kebutuhan di lapangan, dan keefektifan dan keefisienan pendidikan itu sendiri.

Salah satu masalah pokok pendidikan tersebut yakni perluasan dan pemerataan layanan pendidikan yang bermutu menjadi masalah sangat penting dan mendesak serta harus segera dituntaskan oleh pemerintah. Masalah ini terletak pada sekolah yang difavoritkan dan sekolah tidak difavoritkan. Sekolah-sekolah favorit biasanya dibeli dengan nama sekolah unggul. Sekolah ini dikatakan unggul karena memiliki *passing grade* yang lebih tinggi dibandingkan sekolah lain. Menurut Pradewi dan Rukiyati(2019:29)menyatakanbahwa *passing grade* yang lebih tinggi ini bisa dilihat dari nilai yang diperoleh oleh peserta didik yakni nilai rata-ratanya. Seperti misalnya dari nilai yang diperoleh dari Penilaian Akhir Sekolah, nilai Ujian Akhir Nasional (UAN), nilai Ujian Nasional Berbasis Komputer (UNBK), nilai Asesmen Kompetensi Minimum (AKM), ataupun nilai Ujian Tulis Berbasis Komputer (UTBK). Selain itu, Muammar (2019:42) menyatakan bahwa sekolah dikatakan favorit jika sekolah tersebut punya sarana dan prasarana yang lengkap. Termasuk jika pendidik yang ada di dalamnya memiliki kompeten yang baik, maka melekatlah sekolah itu dengan anggapan sekolah favorit.

Menurut Andini (2016:60), hal pertama yang paling menentukan pemilihan sekolah oleh masyarakat yakni kualitas dari sekolah tersebut. Sementara jarak tempuh dan lokasi sekolah menjadi pertimbangan terakhir oleh

masyarakat. Selain itu, Amirin, dkk (2016:1) menyimpulkan bahwa tingkat kefavoritan sekolah menjadi faktor utama dalam memilih sekolah. Semakin favorit sekolah, semakin banyak masyarakat yang memilih sekolah tersebut untuk bersekolah. Faktor kefavoritan ini mengalahkan faktor yang lain seperti faktor guru dan faktor fasilitas.

Maka dari itu untuk menuntaskan masalah pendidikan yang satu ini, pemerintah mengeluarkan kebijakan sistem zonasi. Tujuan utama kebijakan ini untuk menghapus anggapan sekolah favorit dan sekolah tidak favorit. Sementara tujuan lain yakni seluruh sekolah diharapkan bisa menghasilkan pendidikan yang bermutu dan merata di seluruh wilayah Indonesia. Purwanti, dkk. (2019:20) menjelaskan bahwa kebijakan sistem zonasi sekolah adalah kebijakan yang memaksimalkan kualitas sumber daya manusia. Kebijakan ini perlu dijalankan karena masyarakat sebagai pelanggan pendidikan harus memperoleh pendidikan yang berkualitas.

Kebijakan sistem zonasi pertama kali diterapkan pada masa pemerintahan Joko Widodo tahun 2017 di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. Namun, dalam perjalanannya kebijakan ini terus direvisi untuk penyempurnaan kebijakan. Tercatat sampai 2021, sudah lima kali revisi kebijakan sistem zonasi. Kebijakan sistem zonasi terbaru tahun ajaran 2021/2022 tertuang dalam Permendikbud No. 1 Tahun 2021 yang mengatur sistem Penerimaan Peserta Didik Baru mulai dari tingkat Taman Kanak-kanak, Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama, Sekolah Menengah Atas, dan Sekolah Menengah Kejuruan. Dalam Permendikbud ini, teknis pelaksanaan PPDB tahun 2021 sudah dijelaskan dan diatur secara rinci. Dalam aturannya, sekolah Menengah Atas Negeri wajib menerima 50% calon siswa dari jumlah yang akan diterima sekolah yang berasal dari zonasi sekolah tersebut. Sementara 15% kuota lain diperuntukkan bagi jalur afirmasi atau yang memiliki ekonomi kurang mampu juga bagi peserta didik penyandang disabilitas. Kemudian, 5% jumlah keseluruhan peserta didik disediakan untuk orang tua/ wali yang pindah tugas, dan jika kuota sekolah masih tersisa, maka sekolah bisa menerima peserta didik melalui jalur prestasi.

Implementasi kebijakan sistem zonasi dalam PPDB pada dasarnya dibuat berdasarkan berbagai masalah yang ditemui di tengah masyarakat. Dengan begitu, kebijakan ini diperuntukan bagi kepentingan orang banyak. Dengan kebijakan ini diharapkan suatu masalah bisa teratasi. Sebagai wujud ketaatan manusia kepada pemimpin, Allah mengisyaratkan dalam Surat An Nisa ayat 59 yang berbunyi berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya: *Hai orang yang beriman, patuhilah Allah dan Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah dia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman pada Allah dan hari kemudian yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya bagimu.*

Perintah Allah di dalam ayat tersebut agar manusia meningkatkan ketaatannya kepada pemimpin. Ketaatan ini berarti taat kepada kebijakan-kebijakan yang dibuat pemimpin yakni pemerintah. Kebijakan yang dibuat oleh pemerintah tentang sistem zonasi merupakan kewajiban ketaatan masyarakat kepada pemimpin. Karena jika manusia taat kepada kebijakan pemerintah maka itu merupakan ketaatan kepada Nabi dan Rasul. Ketaatan kepada Nabi dan Rasul merupakan ketaatan kepada Allah Swt.

Namun begitu, penerapan kebijakan sistem zonasi mendapatkan tanggapan yang beragam, baik tanggapan setuju maupun tanggapan tidak setuju. Menurut Safarah dkk (2018:77) menyatakan bahwa pihak yang setuju terhadap kebijakan sistem zonasi didasari oleh dua hal. Pertama, kebijakan ini menimbulkan keadilan dan kesetaraan bagi masyarakat dalam memilih sekolah. Kedua, orang tua dapat mengontrol anaknya secara langsung karena kedekatan jarak rumah dan sekolah. Pihak yang setuju juga menyatakan bahwa kebijakan sistem zonasi bisa mengurangi kemacetan transportasi terutama di kota-kota besar yang padat. Sementara, sebagian pihak yang tidak setuju dengan kebijakan sistem zonasi menyatakan beberapa pendapat yakni; pertama, kebijakan ini harus dievaluasi dan tidak bisa diterapkan karena fasilitas sekolah belum merata dan belum

mendukung. Kedua, Jika jarak menjadi penentu utama pada kebijakan ini, maka hal ini sulit dilaksanakan karena jumlah siswa yang lulus belum sama dengan jumlah sekolah di semua daerah. Maka, ada sekolah yang siswanya tidak menukupi sementara sekolah lain jumlah pendaftar calon siswanya sangat banyak karena berada pada kawasan padat penduduk.

Dengan ditemukannya beberapa masalah terkait implementasi kebijakan sistem zonasi maka perlu dikaji dan dipelajari lebih lanjut. Oleh karena itu, penulis merasa perlu mengangkat penelitian terkait bagaimana analisis implementasi kebijakan sistem zonasi perspektif *stakeholders* SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh. Peneliti memilih kedua tempat ini sebagai objek penelitian karena kedua sekolah ini sama-sama terakreditasi A, namun mendapat label yang berbeda yakni sekolah favorit dan sekolah biasa (tidak favorit).

SMA Negeri 1 Kota Payakumbuh ini dilabeli sekolah favorit karena dianggap unggul baik di Kota Payakumbuh maupun di Sumatera Barat. Sekolah ini memiliki *passing grade* yang tinggi dalam nilai Tes Potensi Skolastik dalam ujian tertulis menggunakan komputer tahun 2020 dan dirilis oleh Lembaga Tes Masuk Perguruan Tinggi (LTMPT 2020) dibawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Indonesia. Dalam laman *websitenya* ([ltmpt.ac.id](http://ltmpt.ac.id)), menyatakan bahwa SMA Negeri 1 Kota Payakumbuh memiliki nilai rata-rata 526,081 yang berada di posisi 12 sekolah terbaik SMA di Sumatera Barat. Bahkan prestasi serupa hampir setiap tahun diperoleh oleh SMA Negeri 1 Kota Payakumbuh.

Berbeda halnya dengan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh yang terbilang sebagai SMA baru di Kota Payakumbuh. Jika dilihat dari nilai Tes Potensi Skolastik tahun 2020 sekolah ini menduduki peringkat 80 dengan rata-rata nilai 30,00000 dan berada pada posisi 78 sekolah terbaik di Sumatera Barat. Selain itu, pada saat sistem zonasi belum diberlakukan, syarat untuk bersekolah di SMA ini juga tidak melalui seleksi nilai yang ketat. Artinya, nilai Ujian Nasional (UN) peserta didik tidak menjadi syarat utama di sekolah ini.

Berdasarkan wawancara bersama Wakil Kepala SMA Negeri 1 Kota Payakumbuh tanggal 20 September 2021, menyatakan bahwa sosialisasi kebijakan sistem zonasi belum maksimal. Terbukti masih ada orang tua/ wali murid dan siswa yang mendaftarkan diri secara langsung ke sekolah yang bersangkutan. Orang tua/ wali murid dan siswa ini datang dengan membawa beberapa berkas pendaftaran seperti rapor sekolah sebelumnya, surat tanda kelulusan, dan foto diri. Hal ini tentu tidak sesuai dengan ketentuan sistem zonasi PPDB tahun 2021. Dimana sistem ini mengharuskan calon siswa-siswi untuk mendaftarkan diri secara online melalui website <https://ppdb.sumbarprov.go.id>. Pendaftaran ini bisa dilakukan jika operator sekolah SMP/MTs sebelumnya sudah memasukkan identitas peserta didik tersebut ke dalam sistem aplikasi yang disediakan secara online oleh pemerintah daerah setempat.

Masalah lain yang disampaikan bahwa ada potensi pelanggaran yang dilakukan wali murid calon siswa-siswi yang mau anaknya bersekolah di sekolah tersebut terutama siswa-siswi yang tidak tinggal di daerah sekolah atau tidak masuk ke dalam zonasi sekolah. Kecurangan ini ditemukan pada PPDB tahun 2020. Kecurangan tersebut terlihat pada tanggal penerbitan Kartu Keluarga yang dimiliki atau surat domisili peserta didik yang sangat berdekatan dengan waktu pendaftaran. Padahal dalam aturannya, tanggal penerbitan Kartu Keluarga dan surat domisili tersebut minimal satu tahun sebelum proses pendaftaran peserta didik baru dilakukan.

Kepala SMA Negeri 1 Kota Payakumbuh menyatakan bahwa kebijakan sistem zonasi berpengaruh kepada akademik sekolah. Jika selama ini sekolah bisa menyaring peserta didik untuk masuk ke SMA Negeri 1 Kota Payakumbuh melalui berbagai macam seleksi, namun berbeda halnya sejak pemerintah mengharuskan sekolah menerapkan kebijakan sistem zonasi yang menekankan pada siswa yang berdomisili dekat dengan sekolah tersebut.

Di sekolah lain yakni di SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh didapat gambaran awal bahwa kurangnya informasi yang disampaikan kepada masyarakat terkait alur atau cara pendaftaran peserta didik yang baru. Pernyataan salah seorang orang tua peserta didik pada tanggal 20 Oktober 2021 menyatakan bahwa

belum memahami secara rinci alur pendaftaran kebijakan sistem zonasi. Bahkan pada awalnya beliau berencana mendaftarkan anaknya di salah satu SMA negeri favorit. Hal ini direncanakan karena nilai rapor yang diperoleh anaknya cukup bagus, namun karena berada dalam zonasi SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh dan tidak bisa memilih sekolah favorit yang dituju, maka akhirnya keinginan tersebut tidak terwujud.

Berdasarkan banyak temuan masalah yang diuraikan di atas, maka peneliti berkeinginan untuk mengkaji lebih jauh bagaimana implementasi kebijakan sistem zonasi dan dampaknya berdasarkan perspektif *stakeholders* sekolah. *Stakeholders* yang dimaksud yakni kepala sekolah, guru/panitia, komite, dan orang tua/wali murid siswa-siswi dari SMA 1 dan SMA Negeri 5 Kota payakumbuh. Maka dari itu, penulis tertarik mengambil judul penelitian yakni “Implementasi Kebijakan Sistem Zonasi dan Dampaknya Berdasarkan Perspektif *Stakeholders* Sekolah”.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka peneliti memfokuskan penelitian ini kepada implementasi kebijakan sistem zonasi dan dampaknya berdasarkan perspektif *stakeholders* sekolah dimana tempat penelitian difokuskan di Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN 1) dan Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN 5) Kota Payakumbuh.

## **C. Pertanyaan Penelitian**

Pertanyaan penelitian berdasarkan fokus penelitian tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Bagaimana tanggapan *stakeholders* sekolah mengenai implementasi kebijakan sistem zonasi di SMAN 1 dan SMAN 5 Kota Payakumbuh dari aspek komunikasi?
2. Bagaimana tanggapan *stakeholders* sekolah mengenai implementasi kebijakan sistem zonasi di SMAN 1 dan SMAN 5 Kota Payakumbuh dari aspek sumber daya?

3. Bagaimana tanggapan *stakeholders* sekolah mengenai implementasi kebijakan sistem zonasi di SMAN 1 dan SMAN 5 Kota Payakumbuh dari aspek disposisi?
4. Bagaimana tanggapan *stakeholders* sekolah mengenai implementasi kebijakan sistem zonasi di SMAN 1 dan SMAN 5 Kota Payakumbuh dari aspek struktur birokrasi?
5. Bagaimana dampak implementasi kebijakan sistem zonasi di SMAN 1 dan SMAN 5 Kota Payakumbuh?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang bisa diuraikan berdasarkan fokus penelitian di atas yakni:

1. Mendeskripsikan pandangan *stakeholders* sekolah terhadap implementasi kebijakan sistem zonasi di SMAN 1 dan SMAN 5 Kota Payakumbuh dari aspek komunikasi.
2. Mendeskripsikan pandangan *stakeholders* sekolah terhadap implementasi kebijakan sistem zonasi di SMAN 1 dan SMAN 5 Kota Payakumbuh dari aspek sumber daya.
3. Mendeskripsikan pandangan *stakeholders* sekolah terhadap implementasi kebijakan sistem zonasi di SMAN 1 dan SMAN 5 Kota Payakumbuh dari aspek disposisi.
4. Mendeskripsikan pandangan *stakeholders* sekolah terhadap implementasi kebijakan sistem zonasi di SMAN 1 dan SMAN 5 Kota Payakumbuh dari aspek struktur birokrasi.
5. Mendeskripsikan dampak implementasi kebijakan sistem zonasi di SMAN 1 dan SMAN 5 Kota Payakumbuh.

#### **E. Manfaat dan Luaran Penelitian**

Setelah penelitian ini selesai dilakukan, maka secara teoretis dan praktis akan memberikan beberapa manfaat. Pertama, manfaat secara teoretis dari penelitian kebijakan sistem zonasi persepektif sekolah ini yakni melengkapi ilmu

dan pengetahuan tentang manajemen yang berhubungan dengan kebijakan di dunia pendidikan. Kedua, penelitian ini menambah pemahaman tentang seperti apa suatu kebijakan pendidikan dipraktekkan di sekolah. Ketiga, penelitian ini sebagai bahan referensi untuk penelitian berikutnya serta memberikan pengetahuan tentang teori dan praktek di dunia pendidikan. Kemudian bisa memberikan manfaat praktis kepada pihak yang berkepentingan dan kepada pembaca terutama mengenai kebijakan sistem zonasi dari perspektif *stakeholders* sekolah. Selain itu, penelitian ini memberikan pandangan mengenai dampak kebijakan sistem zonasi yang diterapkan.

## **F. Definisi Istilah**

Definisi istilah digunakan untuk memberikan pemahaman mengenai variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Ada beberapa definisi istilah yang digunakan berdasarkan variabel yang diterapkan.

### **1. Implementasi Kebijakan**

Implementasi kebijakan adalah proses menjalankan, menyelenggarakan, dan mengupayakan keputusan kebijakan dan alternatifnya yang telah diputuskan dengan harapan memperoleh hasil yang sesuai dengan tujuan dan sasaran dari suatu kebijakan.

### **2. Sistem Zonasi**

Sistem zonasi adalah sistem pengaturan proses penerimaan siswa baru sesuai dengan wilayah tempat tinggalnya. Sistem zonasi diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 1 Tahun 2021/2022 yang ditujukan untuk seluruh sekolah negeri.

### **3. Perspektif *Stakeholders***

Perspektif merupakan pandangan orang dalam melihat suatu masalah atau fenomena yang sedang terjadi. Sementara *stakeholders* merupakan perorangan, organisasi atau komunitas yang mempunyai peranan dalam sistem organisasi kemasyarakatan. *Stakeholders* ini menjadi tonggak utama dan pemberi dukungan terhadap suatu organisasi. Jadi, perspektif *stakeholders* adalah cara pandang

seseorang atau kelompok dalam melihat fenomena yang sedang terjadi di tengah masyarakat.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **A. Teori yang Relevan**

##### **1. Kebijakan Sistem Zonasi sebagai Kebijakan Pendidikan**

###### **a. Kebijakan Pendidikan**

Kebijakan pada bidang pendidikan merupakan bagian dari kebijakan publik. Kebijakan ini secara umum yang melibatkan pemerintah dan masyarakat dalam mengambil keputusan. Dimana, kebijakan pendidikan dimaknai sebagai kebijakan di bidang pendidikan dan merupakan harapan bangsa secara keseluruhan. Salah satu cara pemerintah untuk meningkatkan kualitas bangsa Indonesia dengan mengeluarkan kebijakan pendidikan. Maka, kebijakan pendidikan ini berhubungan erat dengan aturan pelaksanaan kegiatan pendidikan yang di dalam kebijakan itu termuat tujuan pendidikan serta cara mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan. Kebijakan dalam kegiatan pendidikan ini berdasarkan hukum yang mengelola pelaksanaan kegiatan pendidikan. Kegiatan pendidikan tersebut meliputi kurikulum, sarana dan prasarana, sumber daya, serta hal-hal yang berhubungan erat dengan pendidikan itu (Hasbullah: 2015:59).

Menurut Duke dan Canady dalam (Suhelayanti 2019:13) menyatakan bahwa konsep dasar kebijakan pendidikan itu menggabungkan antara konsep dasar kebijakan dengan delapan arah pemaknaan kebijakan, yaitu (1) kebijakan diberlakukan sebagai penegasan maksud dan tujuan, (2) kebijakan merupakan seperangkat putusan suatu lembaga yang diperuntukkan untuk mengendalikan atau mengatur, memperkenalkan, dan melayani dalam lingkungan kewenangan kebijakan tersebut, (3) kebijakan dijadikan sebagai panduan dan arahan keputusan agar tidak mengambil keputusan sendiri/ diskresional, (4) kegunaan kebijakan untuk strategi dan cara dalam pemecahan permasalahan (5) kebijakan dijadikan pedoman perilaku untuk memberikan sanksi, (6) konsistensi dan keteraturan merupakan ciri norma perilaku kebijakan. (7) pembuatan kebijakan merupakan keluaran dari kebijakan, dan (8) kebijakan yang mengarah pada pemahaman

banyak orang tentang sasaran implementasi kegiatan dan merupakan pengaruh kebijakan tersebut.

Sementara itu, kebijakan pendidikan meliputi empat dimensi utama, hal ini disampaikan oleh Devine dalam (Hasbullah, 2011:40), yaitu:

- a. Dimensi normatif yaitu dimensi yang memaksa masyarakat agar mau berubah dengan aturan dari kebijakan yang sudah ada. Dimensi ini meliputi nilai, standar, dan filsafat pendidikan.
- b. Dimensi struktural yaitu dimensi kebijakan yang meliputi struktur keorganisasian, metode yang digunakan, dan prosedur pelaksanaan yang mendukung kebijakan pemerintah sekaligus berkaitan erat dengan pemerintahan itu sendiri.
- c. Dimensi konstitutif meliputi individu atau kelompok yang mempengaruhi proses kebijakan pendidikan dan berkedudukan sebagai pemberi kepentingan dan penerima pendidikan itu sendiri.
- d. Dimensi teknis yaitu usaha menggabungkan atau mengembangkan pendidikan yang meliputi praktik, penilaian, dan penerapan atau implementasi kebijakan pendidikan.

Sejalan dengan itu, Rohman (2009:120) menyatakan bahwa kebijakan di bidang pendidikan harus dapat diimplementasikan dan tidak boleh bersifat abstrak karena sudah berdasarkan riset dan pengembangan sehingga perlu dilihat output kegiatan dari kebijakan tersebut. Kebijakan pendidikan dilandasi oleh tujuan-tujuan pendidikan yang diharapkan oleh masyarakat karena pada hakikatnya kebijakan pendidikan didasari oleh kebutuhan peserta didik bukan pada kekuasaan perorangan. Maka, kekuasaan itu harus diarahkan untuk bisa difasilitasi dalam pengembangan kebebasan peserta didik.

Menurut Khasanah (2018:18) kebijakan pendidikan merupakan keseluruhan proses dan hasil penentuan cara-cara strategis dalam dunia pendidikan selama kurun waktu tertentu yang tertuang pada visi misi pendidikan untuk meraih tujuan pendidikan di Indonesia itulah yang disebut dengan kebijakan pendidikan. Kebijakan ini diambil berdasarkan banyak pertimbangan agar masyarakat Indonesia mampu bersaing secara global. Hal ini sejalan dengan

pendapat Dharmaningtias (2013:256) menyatakan bahwa kebijakan pendidikan adalah menjadi faktor utama kesuksesan dan eksistensi suatu negara dalam persaingan secara global, maka sudah sepatutnya kebijakan pendidikan menjadi prioritas utama pemerintah untuk ditelaah secara mendalam.

Kebijakan pendidikan muncul dilatarbelakangi oleh berbagai masalah pendidikan. Kebijakan tidak datang dengan sendirinya. Namun terdapat proses yang melatarbelakangi kebijakan itu. Sesuai pendapat Wahab (2012:15), menyatakan bahwa kebijakan pendidikan merupakan keseluruhan pendefinisian masalah, menentukan kemungkinan pemecahan masalah pendidikan dan selanjutnya berusaha memberikan sanksi terhadap tindakan-tindakan yang dipilih, baik secara legalitas, pelaksanaan, ataupun umpan balik.

Dalam pandangan agama Islam, kebijakan yang dibuat pemerintah harus memegang prinsip adil. Selain itu, kebijakan menurut Islam juga harus beraskan kemaslahatan masyarakat. Wahyu Allah dalam firman-Nya surat An Nissa ayat 58:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ٥٨

*Artinya: Sungguh, Allah menyuruhmu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia hendaknya kamu menetapkannya dengan adil. Sungguh, Allah sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu. Sungguh, Allah Maha Mendengar, Maha Melihat.*

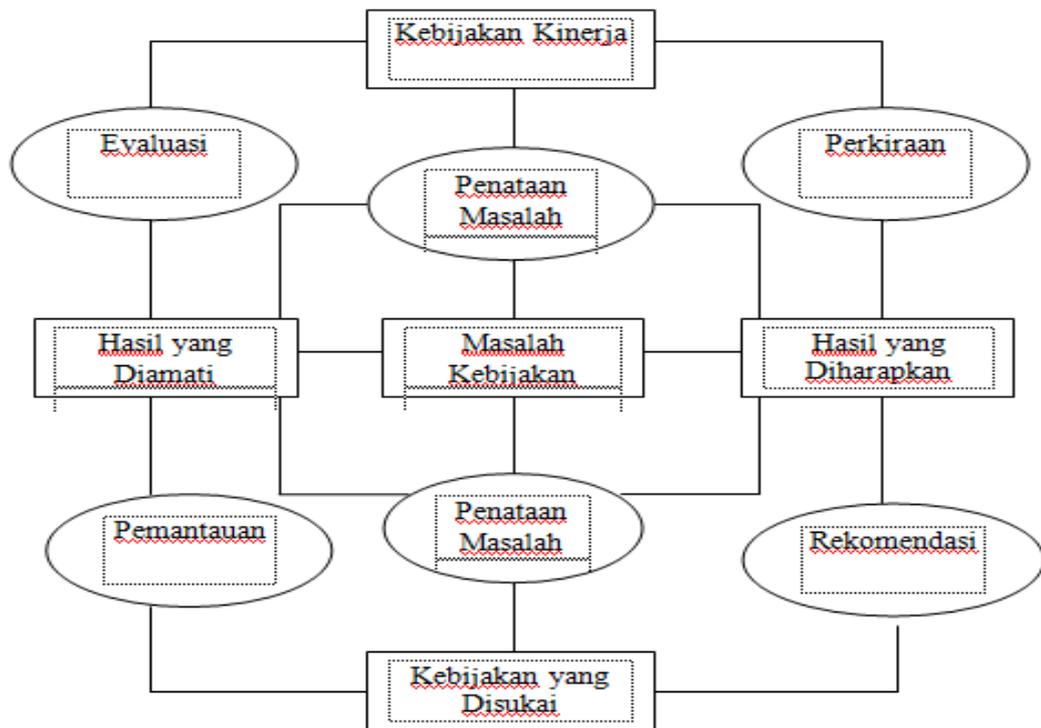
Perumusan suatu kebijakan akan melalui banyak tahap yang saling berhubungan. Menurut Raharjo (2010:3) proses penentuan kebijakan itu mencakup tiga hal utama yakni; 1) munculnya masalah dan mengidentifikasi suatu permasalahan, 2) perumusan kekuasaan kebijakan, 3) penerapan kebijakan, dan 4) evaluasi yang di dalamnya terdapat pilihan melanjutkan atau memberhentikan kebijakan. Semua tahap kebijakan ini saling memengaruhi satu sama lain. Dimana pada akhirnya kebijakan bisa tetap dilanjutkan ataupun diberhentikan jika implementasinya tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Khasanah (2018:32) menjelaskan bahwa proses pembuatan kebijakan meliputi; menyusun agenda yang di dalamnya terdapat perumusan masalah,

formulasi kebijakan, mengadopsi beberapa kebijakan terdahulu, pemantauan kebijakan jika sudah diimplementasikan, dan penilaian kebijakan. Sejalan dengan konsep itu, ada dua siklus yang memengaruhi kebijakan, yakni siklus panjang dan siklus pendek. Siklus panjang memiliki beberapa tahap yakni menyusun agenda pemerintah, agenda pemerintah tersusun dengan baik, melegalkan kebijakan, menghasilkan sebuah kebijakan, mengimplementasikan kebijakan yang sudah dibuat, melakukan tindakan kebijakan, melihat dampak kebijakan, menilai kebijakan, kinerja, dan dampak implementasi, dan menetapkan kebijakan tersebut bisa dilanjutkan atau tidak. Sementara siklus pendek terdiri dari menyusun agenda, seperangkat agenda tersusun dengan baik, melegalkan agenda tersebut, dan menghasilkan sebuah kebijakan.

Pada akhirnya, setiap kebijakan memerlukan analisis dan perbaikan. Analisis kebijakan merupakan suatu kegiatan meneliti bagaimana proses sebab dan akibat, serta implikasi dari kebijakan tersebut. Analisis digunakan untuk menjawab identifikasi pertanyaan-pertanyaan yang timbul dalam sebuah kebijakan. Pertanyaan-pertanyaan ini harus terjawab untuk mendapatkan analisis kebijakan yang tepat. Data dan fakta yang ditemukan dalam analisis kebijakan digunakan untuk menguraikan masalah yang ada di masyarakat. Di samping itu juga untuk menilai dan menghasilkan pemikiran yang baru tentang analisis kebijakan pendidikan.

Pertanyaan-pertanyaan yang timbul dalam analisis kebijakan mengarah kepada kebijakan yang dibuat. Apakah kebijakan tersebut dapat menjawab permasalahan yang ada. Kemudian, hasil jawaban berdasarkan pertanyaan itu membuahkann informasi tentang permasalahan suatu kebijakan. Agar masalah bisa terjawab, maka analisis kebijakan menjadi titik tumpunya. Menurut William Dunn dalam Khairunisa menjelaskan analisis kebijakan yang berdasarkan pada masalah yang ditemukan berikut ini:



Gambar 1: Analisis kebijakan berdasarkan masalah menurut William Dunn

Gambar tersebut menunjukkan bahwa analisis kebijakan termasuk analisis publik dan memerlukan jangka waktu yang panjang untuk membuatnya. Menurut William Dunn dalam Munadi dan Barnawi (2011:19) menjelaskan bahwa terdapat lima tahap dalam membuat kebijakan, yakni menyusun agenda kegiatan, merumuskan kebijakan, pengambilan kebijakan, menerapkan kebijakan, dan mengevaluasi kebijakan itu sendiri. Kelima langkah ini tidak akan terlepas dari tiga hal utama yaitu pemerintah, kelompok berkepentingan dan kelompok penekan/orang-orang di luar pemerintahan, selanjutnyajuga ada faktor yang memengaruhi kebijakan itu selain faktor manusia.

Menurut Ali dan Alam (2012:10) pengambilan keputusan berawal dari pengambilan kebijakan. Dimana pengambilan keputusan bukanlah suatu akhir dari sebuah kebijakan, karena ketika pengambilan keputusan ini akan melewati banyak proses. Proses tersebut diawali dengan isu atau masalah dan juga diakhiri dengan isu yang terjadi secara terus-menerus. Maka dari masalah inilah muncul masalah-masalah baru yang membuat adanya perubahan suatu kebijakan yang sedang berlangsung. Dari tahap isu, kemudian berlanjut ke tahap implementasi dan

berakhir pada tahap reevaluasi. Dalam tahap ini muncul pertimbangan-pertimbangan dan pengaturan baru. Siklus ini akan terus berlangsung dan berulang.

Dari pernyataan ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kebijakan pendidikan merupakan bagian dari kebijakan publik. Dinamakan dengan kebijakan publik karena kebijakan ini melibatkan pemerintah dan masyarakat dalam mengambil keputusan. Oleh karena itu, kebijakan pendidikan adalah aturan pelaksanaan kegiatan pendidikan yang dibuat pemerintah bersama masyarakat yang mana di dalam aturan tersebut terdapat tujuan pendidikan, cara mencapai tujuan, dan langkah-langkah yang digunakan.

#### **b. Sistem Zonasi**

Zonasi berasal dari kata zona yang berarti area atau kawasan yang mempunyai karakteristik serta fungsi daerah yang membedakan daerah satu dengan yang lainnya. Menurut Bernet istilah zonasi lebih populer dengan sebutan *zoning regulation*. Dimana, kata *zoning* mengarah kepada pembagian kota ke dalam zona-zona tertentu sekaligus untuk memanfaatkan dan memberlakukan ketentuan hukum yang berbeda-beda. Sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) zonasi diartikan sebagai pengelompokan area menjadi beberapa bagian sesuai dengan fungsi dan tujuan pengelolaannya masing-masing.

Di dalam jurnal yang ditulis oleh Moechtar (2011) zonasi berasal dari kata zona yang diartikan sebagai tempat atau kawasan yang punya fungsi dan karakteristik lingkungan yang berbeda. Sementara Babcock dalam jurnal Djunaedi, dkk (2011:160) menyatakan bahwa "*Zoning is the division of a municipality into districts for the purpose of regulating the use of private land*". Artinya pembagian wilayah menjadi beberapa kawasan yang kemudian kawasan-kawasan tersebut memiliki aturan-aturan tersendiri yang diputuskan melalui aturan zonasi untuk memisahkan pembangunan antara kawasan industri dan komersil dengan kawasan perumahan.

Istilah sistem zonasi di Indonesiadipopulerkan pada tahun 2017 untuk menerapkan sistem penerimaan peserta didik baru di sekolah-sekolah negeri yang

mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan Indonesia. Menurut Permendikbud Nomor 1 Tahun 2021, sistem zonasi adalah landasan utama dari perubahan pembagian wilayah sekolah mulai dari tingkat Taman Kanak-kanak (TK) sampai ke tingkat Sekolah Menengah Atas (SMA) dan sederajat bagi calon siswa dan siswi baru di dalam PPDB. Pada dasarnya sistem zonasi merupakan lanjutan dari sistem rayonisasi. Jika rayonisasi adalah pengelompokan wilayah atau area melalui kesepakatan sekolah, maka sistem zonasi menitikberatkan pada pengelompokan sekolah melalui wilayah tempat tinggal siswa dan siswi tersebut sesuai dengan tujuan dan fungsi dari pengelolaannya. Fungsi dan tujuan pengelolaan sistem zonasi yakni untuk menciptakan pemerataan mutu pendidikan pada semua tingkat pendidikan di Indonesia (Perdana, 2019:82).

Permendikbud No. 1 Tahun 2021 tentang sistem zonasi juga menyatakan bahwa sekolah diwajibkan menerima sedikitnya 50% calon siswa dan siswi yang menetap dalam daerah atau wilayah terdekat dengan sekolah. Radius wilayah paling dekat ini ditentukan oleh pemda setempat dan kemampuantampung masing-masing sekolah. Namun dalam pelaksanaannya, peserta didik yang berasal dari keluarga kurang mampu dan peserta didik yang berasal dari jalur perpindahan orang tua/ wali juga ditemukan, maka ada kebijakan tambahan dari peraturan menteri tersebut. Kebijakan itu yakni 15% dari daya tampung sekolah diperuntukkan bagi peserta didik yang berasal dari jalur afirmasi. Jalur afirmasi yakni jalur bagi peserta didik yang berasal dari keluarga kurang mampu. Kemudian jalur lainnya yang disediakan yakni jalur perpindahan tempat tinggal orang tua/ wali peserta didik. Jalur ini disediakan oleh sekolah sebesar 5% dari daya tampung sekolah. Menurut Andina (2017:10) dengan pemberlakuan sistem zonasi itu, maka diharapkan sistem zonasi dilaksanakan secara objektif, terbuka, akuntabel, tidak adanya diskriminasi, berlaku adil sesuai UUD tahun 1945 yang menitikberatkan pada setiap orang berhak memperoleh pendidikan yang layak.

Sementara itu, Badan Pusat Statistika Pendidikan dan Kebudayaan (2018:3) menyatakan penerapan sistem zonasi sekolah sangat berimbas pada turunnya prediket sekolah favorit dan sekolah unggul yang berakhir pada adanya hilangnya “kasta” dalam sekolah di Indonesia. Maka, kementerian

pendidikan harus menyiapkan sebuah sistem layanan di bidang pendidikan dengan menghasilkan mutu yang lebih baik atau sama dengan standar kualitas yang diterapkan oleh pemerintah Indonesia dalam badan SNP Indonesia. Oleh sebab itu, perumusan konsep sistem zonasi harus berdampak efektif pada kualitas pembelajaran di sekolah yang ada di seluruh Indonesia.

Selanjutnya menurut Sukemi, dkk. (2018:26) dalam bukunya menyatakan bahwa sistem zonasi yang dipakai oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan merupakan langkah strategis dalam pemerataan kualitas pendidikan nasional. Selain itu juga diharapkan meratanya akses layanan pendidikan di seluruh wilayah Indonesia dengan menerapkan sistem zonasi ini. Sejalan dengan itu, Dewi, dkk (2019:554) menyatakan bahwa sistem zonasi sekolah ialah syarat pokok penerimaan peserta didik yang akan melanjutkan ke sekolah berikutnya dan wajib berada dalam daerah sekolah yang dituju. Artinya tempat tinggal calon peserta didik harus ada dalam zona sekolah. Dalam kebijakan ini, nilai ujian nasional tidak berpengaruh lagi terhadap sekolah yang dituju. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kebijakan yang ada dalam sistem zonasi mengharuskan jarak tempat tinggal calon peserta didik dengan sekolah harus berada dalam wilayah yang sama.

### **c. Kebijakan Sistem Zonasi dalam Permendikbud No. 1 Tahun 2021**

Tahun 2021 pemerintah melalui Menteri Pendidikan dan Kebudayaan mengeluarkan peraturan Nomor 1 Tahun 2021 yang mengatur terkait tata cara dalam pelaksanaan penerimaan peserta didik baru pada tingkat pendidikan. Secara spesifik peraturan sistem zonasi sekolah di bahas dalam empat pasal yakni pasal 12, 13, 17, dan 18.

Pasal 12 menyatakan bahwa penerimaan siswa tingkat SD, SMP, dan SMA dilaksanakan melalui empat jalur yakni jalur zonasi, afirmasi, perpindahan tugas orang tua dan jalur prestasi. Sementara dalam pasal 13 merinci jumlah kuota calon peserta didik yang dapat diterima oleh sekolah berdasarkan jalur yang telah disebutkan sebelumnya, yakni untuk jalur zonasi pada SMA paling sedikit 50% (lima puluh persen) dari kemampuan tampung sekolah. Kemudian melalui jalur

afirmasi atau berasal dari keluarga kurang mampu, sekolah harus menerima paling sedikit 15% (lima belas persen) dari kekuatan tampung. Sementara melalui jalur perpindahan tugas orang tua/wali sekolah diperbolehkan menerima calon peserta didik paling banyak 5% (lima persen) dari kekuatan tampung. Jalur terakhir yakni jalur prestasi yang bisa diisi jika sekolah masih memiliki daya tampung setelah melewati berbagai jalur sebelumnya.

Kebijakan sistem zonasi dalam pasal 17 mengatur tentang domisili calon peserta didik baru yang berada dalam zonasi yang ditetapkan pemda setempat. Pasal ini juga mengatur tentang alamat pada kartu keluarga yang harus diterbitkan paling singkat 1 (satu) tahun sebelum tanggal pendaftaran PPDB online dilaksanakan. Pada pasal 18 dinyatakan juga jika calon peserta didik baru tidak memiliki KK karena masalah bencana alam dan sosial, maka bisa diganti dengan surat keterangan berdomisili yang dikeluarkan oleh ketua RT/RW dan dilegalisasi oleh pejabat yang berwenang di daerah tersebut.

Dari Permendikbud tersebut didapatkan data bahwa aturan sistem zonasi diperuntukkan pada jenjang SMP dan SMA, sementara jenjang SMK belum memberlakukan sistem zonasi sekolah ini. Pemberlakuan sistem zonasi sekolah untuk tingkat SMA dikelompokkan ke dalam tiga kelompok. Kelompok pertama bagi peserta didik baru sekolah harus menyediakan 50% (lima puluh persen) paling sedikit dari jumlah tampung sekolah. Kelompok kedua yakni jalur siswa kurang mampu atau yang dikenal dengan afirmasi yang mengharuskan sekolah menyediakan 15% (lima belas persen) paling sedikit dari jumlah tampung sekolah. Dan ketiga yakni jalur perpindahan tugas dari orang tua/ wali 5% (lima persen) paling banyak dari jumlah tampung sekolah. Sementara itu jalur berprestasi dapat diberlakukan jika sekolah masih memiliki sisa kuota dari ketiga jalur di atas. Jalur berprestasi ini didasarkan nilai ujian nasional dan prestasi akademik serta prestasi nonakademik lain sebanyak 30% (tiga puluh persen) paling banyak.

Menurut Pratama (2017:29) menyatakan bahwa setiap sekolah memiliki kebutuhan yang berbeda-beda. Maka kebijakan Penerimaan Peserta Didik Baru ini dirumuskan agar masing-masing wilayah dapat menyesuaikan kebijakan terkait kebutuhan dan karakteristiknya. Oleh sebab itu, dalam aturan jalur zonasi dan

jalur afirmasi secara tidak langsung menyebutkan jumlah paling sedikit. Jumlah paling sedikit ini disebutkan jika sewaktu-waktu masing-masing daerah membutuhkan penambahan kuota atau tetap pada jumlah persentase yang sudah ditetapkan tersebut. Kemudian, jika tahap penentuan kuota jalur zonasi sudah selesai, maka langkah selanjutnya yang harus ditempuh sekolah yakni harus secara jelas menerangkan ketentuan PPDB jalur afirmasi kepada masyarakat agar calon peserta didik kurang mampu bisa masuk ke sekolah tersebut. Informasi ini disampaikan kepada pemangku kepentingan yang berkaitan dengan kebijakan tersebut sebagai bagian dari bentuk transparansi data.

Kebijakan sistem zonasi merupakan kebijakan dalam dunia pendidikan. Agar kebijakan ini memiliki kekuatan hukum dalam mengimplementasikan di tengah masyarakat, maka kebijakan sistem zonasi ditetapkan dalam Permendikbud. Begitupun dalam pelaksanaannya langsung diawasi oleh pemerintah dengan tujuan pemerataan pendidikan. Maka jelas kebijakan ini menjadi penyelesaian terhadap ketimpangan-ketimpangan yang selama ini sudah mengakar di tengah masyarakat tentang anggapan sekolah favorit dan tidak favorit. Tujuan utama kebijakan sistem zonasi ini untuk pemeratakan sebaran pendidikan di seluruh wilayah Indonesia dan mewujudkan cita-cita pendidikan Indonesia dalam menciptakan semua sekolah menjadi favorit.

## **2. Implementasi Kebijakan Sistem Zonasi**

### **a. Implementasi Kebijakan**

Menurut Rahman (2010:3) pada dasarnya, suatu kebijakan terlahir melalui sejumlah proses yang panjang dan tidak sederhana. Dimana, tahap perumusan kebijakan dan implementasi kebijakan berada dalam konteks dinamika yang mudah terpengaruh oleh kepentingan politik dan kepentingan birokrasi. Mulai dari munculnya isu atau masalah, kemudian isu tersebut berkembang menjadi debat atau pertukaran pendapat publik yang biasanya di menggunakan media massa serta forum-forum terbatas. Kemudian partai politik mengambil hasil pertukaran pendapat berupa keinginan tersebut untuk diartikulasikan dan dibahas dan

ditindaklanjuti oleh lembaga legislatif. Tahap selanjutnya lembaga legislatif akan menjadikan keputusan tersebut menjadi kebijakan publik bidang pendidikan.

Berbagai masalah dalam kebijakan pendidikan tersebut memunculkan banyak pertanyaan. Diantaranya apakah kebijakan yang diterapkan sesuai dengan yang diinginkan? Apakah kebijakan pendidikan tersebut bisa meningkatkan mutu pendidikan? Apakah kebijakan pendidikan itu mampu mencakup seluruh masyarakat? Apakah kebijakan pendidikan tersebut mampu menjawab permasalahan bidang pendidikan? Banyak lagi pertanyaan lain yang bermunculan dan meragukan kebijakan pendidikan itu sendiri.

Rahardjo (2010:6) dalam bukunya menjelaskan bahwa penerapan atau implementasi kebijakan merupakan suatu langkah administratif yang bermuatan politik. Sementara itu, ada hal pokok implementasi kebijakan yang harus terpenuhi. Hal pokok itu meliputi tujuan umum, tujuan rinci, program rencana, dan biaya. Selanjutnya, proses pengimplementasian kebijakan hanya bisa dilakukan apabila sasaran dan tujuan umum telah dirinci dan detail secara tepat, program-program yang sifatnya aksi atau kegiatan sudah dirancang dan dikembangkan beserta pendukung-pendukung lainnya seperti dana atau biaya agar kebijakan tersebut bisa diwujudkan.

Sementara itu, menurut George C. Edward III dalam Nawawi (2009:136-139) menyatakan kebijakan yang diimplementasi memiliki pendekatan yang diberi nama pendekatan *top down*. Pendekatan *top down* ini dilakukan secara terpusat yakni dari pemerintah pusat dan diterapkan oleh pemerintahan paling bawah dalam struktur organisasi. Pendekatan ini harus sesuai dan sama dengan prosedur, tata cara, dan tujuan yang telah ditetapkan pihak yang membuat kebijakan.

Beranjak dari pernyataan tersebut, maka titik tolak dari kegiatan ini adalah pemerintah pusat dan dilaksanakan oleh pelaksana yang berada pada tingkat bawah dengan tetap berpedoman kepada sasaran dari kebijakan itu sendiri. Agar pengimplementasian kebijakan bisa berjalan dengan efektif dan efisien, ada beberapa hal harus diperhatikan dalam pendekatan *top down* ini

yakni;komunikasi, sumber daya yang dimiliki, disposisi atau sikap, dan struktur birokrasi.

- 1) Komunikasi. Komunikasi dalam pengimplementasian kebijakan erat kaitannya dengan komunikasi kepada kelompok-kelompok sasaran. Maksudnya adalah kebijakan ini harus ada kejelasan informasi dan aturan terkait tujuan dan sasaran kebijakan yang ingin dicapai. Komunikasi sangat perlu dijalin agar kesalahan dalam implementasi tidak terlalu banyak. Namun, komunikasi juga dapat dipengaruhi oleh beberapa hal seperti transmisi, kejelasan, dan konsistensi. Transmisi merupakan penyaluran informasi yang baik agar menghasilkan implementasi yang baik pula untuk menghindari kesalahpahaman pengertian kebijakan. Kemudian kebijakan pendidikan harus jelas dilaksanakan agar tidak menimbulkan kebingungan dan ketimpangan oleh pelaksana kebijakan. Sementara itu, konsisten maksudnya adalah perintah yang diberikan harus tetap dan jelas untuk menghindari kebingungan dalam pelaksanaannya. Tiga hal ini sangat penting dalam proses komunikasi agar menghasilkan komunikasi yang efektif dan efisien.
- 2) Sumber daya yang ada. Bagian sumber daya memiliki pengaruh dan andil yang sangat besar untuk mencapai tujuan suatu kebijakan. Dengan kata lain sumber daya harus dijadikan pertimbangan yang sungguh-sungguh karena melibatkan banyak hal, diantaranya: a) Staf, merupakan sumber daya utama dalam menjalankan kebijakan dan harus memiliki kemampuan di bidangnya. b) Informasi, informasi ini berhubungan dengan cara melaksanakan kebijakan dan kepatuhan para pelaku kebijakan. c) Wewenang, merupakan kekuasaan dalam melaksanakan kebijakan. d) Fasilitas, bagian ini tidak bisa dipisahkan dari sebuah kebijakan. Fasilitas yang mendukung membuat sebuah kebijakan berjalan lebih baik.
- 3) Disposisi. Disposisi yakni suatu sikap yang dipunyai oleh pelaksana kebijakan. Bagian ini mencakup kualitas karakter, kebiasaan, persiapan, kebiasaan dan kecenderungan untuk melaksanakan kebijakan. Disposisi perlu memperhatikan sejauh mana pemahaman tujuan kebijakan. Kemudian disposisi juga mempertimbangkan arahan, tanggapan, sikap pelaksana

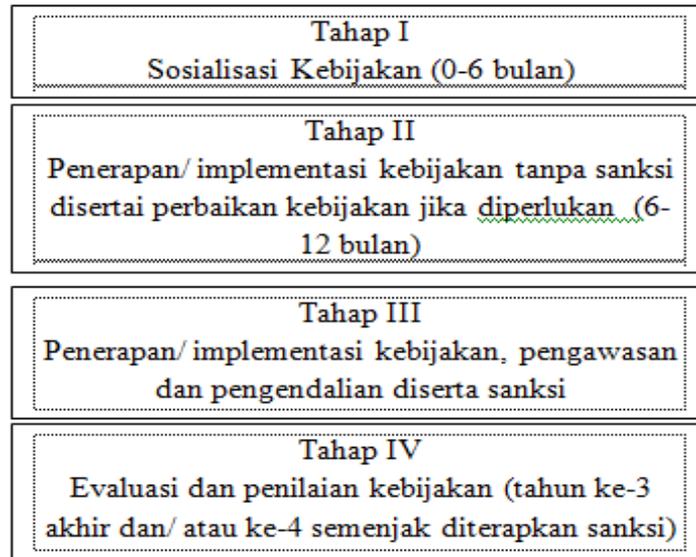
kebijakan dalam menerima atau menolak suatu kebijakan. Kemudian tanggapan pelaksana juga memengaruhi suatu kebijakan.

- 4) Struktur birokrasi. Struktur organisasi memiliki peran penting terkait Standar Operasi Prosedur/SOP dalam memberikan tanggung jawab kepada masing-masing penanggung jawab yang diharapkan menghasilkan koordinasi yang baik. Dengan kata lain, struktur organisasi menyediakan peta sederhana terkait tugas masing-masing.

Sejalan dengan itu, Van Meter dan Horn dalam Khasanah (2018:27) menyebutkan ada variabel yang mempengaruhi kinerja dari implementasi kebijakan. Keenam variabel tersebut, yakni 1) standarisasi dan tujuan yang akan dicapai harus terukur dan tidak berbelit-belit, 2) SDA, materi, maupun metode dalam mengimplementasikan harus ada, 3) antara komunikasi dan koordinasi antarorganisasi dan antarinstansi mesti terjalan dengan baik, 4) karakteristik pelaksana kegiatan. Bagian ini mencakup struktur birokrasi, norma dan pedoman yang jelas, serta hubungan yang seling berkait dalam birokrasi tersebut, 5) disposisi yang meliputi respon dari pelaksana kebijakan, pemahaman kebijakan, intensitas disposisi pelaksana dan prioritas nilai yang dipunyai, 6) ekonomi, kondisi di lapangan, dan politik yang berkaitan langsung dengan dukungan masyarakat dalam mengimplementasikan kebijakan.

Maka, dari kedua teori implementasi di atas dapat dikatakan sejalan atau sama antara teori George C. Eduward III dan teori implementasi Van Meter dan Van Hord. Sedikit yang membedakan hanya teori Edward lebih menyederhanakan teorinya menjadi empat komponen. Sementara Meter dan Hord lebih merinci teorinya menjadi enam komponen. Meter dan Hord mengelompokkan faktor internal dan faktor eksternal dalam sebuah kebijakan. Dimana komunikasi termasuk ke dalam faktor internal. Sementara faktor eksternal meliputi; lingkungan ekonomi, sosial, dan politik.

Selanjutnya, dari pemerintahan juga memiliki pedoman yang bisa dijadikan landasan untuk mengimplementasikan suatu kebijakan. Pedoman implementasi kebijakan dari pemerintah ini tertuang dalam PER/04/M-PAN/4/2007 tentang arah dan pengimplementasian kebijakan sebagai berikut:



Gambar 2: Tahap-tahap Kebijakan Berdasarkan Peraturan Menteri

Dapat kita pahami bahwa sistem *top and down* dalam implementasi kebijakan pendidikan berawal dari pemerintah pusat selaku pemimpin. Kemudian kebijakan itu dilaksanakan oleh *stakeholders* sekolah yang bertindak sebagai implementator. Maka dengan sistem seperti ini, mengisyaratkan bahwa setiap manusia diwajibkan untuk menaati pemimpin sebagai pimpinannya dan bawahannya juga berkewajiban mengikuti aturan yang dibuat oleh pemimpinnya. Allah berfirman dalam Al-Quran surat An-Nissa ayat 59:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ٥٩

Artinya: *Wahai orang-orang yang beriman! Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad), dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Kemudian, jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.*

Ayat Al-Quran tersebut mengandung makna untuk menaati pemimpin. Kata *ulil amri* di dalam ayat tersebut bermakna pemimpin. Sementara kata *ati'u* diartikan sebagai taatilah. Pemimpin merupakan orang yang membuat keputusan demi kepentingan bersama. Perintah Allah kepada manusia untuk taat kepada Allah, Rasul, dan pemimpin diantara manusia. Karena pada dasarnya para

pemimpin yakni penerus perjuangan para rasul Allah dan sekaligus khalifah di muka bumi. Maka dari itu, menaati sebuah keputusan pemimpin merupakan kewajiban umat Islam sebagai bentuk ketaatan kepada Allah SWT.

#### **b. Proses Penerimaan Peserta Didik Baru**

Islam agama yang mulia. Islam sangat memerhatikan umatnya dalam segala hal. Khususnya dalam memotivasi dan membina umatnya dalam menuntut ilmu. Di dalam Al-Quran surat At-Taubah ayat 122, Allah menjelaskan tentang keutamaan orang menuntut ilmu yang berbunyi:

وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنْفِرُوا كَافَّةً فَلَوْلَا نَفَرَ مِنْ كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ ١٢٢

*Artinya: Dan tidak sepatutnya orang mukmin itu semuanya pergi (ke medan perang). Mengapa sebagian dari setiap golongan di antara mereka tidak pergi untuk memperdalam pengetahuan agama mereka dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali, agar mereka dapat menjaga dirinya.*

Ayat tersebut menjelaskan tentang perintah Allah untuk mencari dan memperdalam ilmu selain berperang atau berjihad. Menuntut ilmu merupakan sebuah keniscayaan karena jika suatu daerah dilanda peperangan, maka pelajar yang sedang menuntut ilmu diharapkan dan disuruh agar tidak menghentikan pendidikannya. Kemudian untuk orang yang telah menamatkan tugas dan pendidikan yang pernah dipelajarinya, diminta dan diharapkan agar menjadi tenaga pendidik atau pengajar untuk menyebarkan ilmu baru yang sudah diperolehnya. Begitu pentingnya peranan pendidikan menurut Islam. Dimana pendidikan yang baik bermula dari proses penerimaan siswa-siswi yang baru padasetiap tahun ajaran di sekolah.

Di dalam manajemen pendidikan, proses menerima peserta didik baru menjadi syarat penting demi keberlangsungan sekolah. Selain itu hal ini perlu dilakukan dalam memengaruhi mutu lembaga pendidikan dan menjadi agenda rutin sekolah setiap tahunnya. Begitupun bagi calon peserta didik yang akan memasuki sekolah yang lebih tinggi. Proses Penerimaan Peserta Didik Baru tentu sudah semestinya memerhatikan masalah yang berkaitan dengan kebijakan

penerimaan peserta didik baru, seperti kriteria, prosedur, dan masalah-masalah yang ditemukan selama penerimaan siswa baru tahun sebelumnya.

Kebijakan PPDB wajib melengkapi suatu aturan tertentu yang sudah ditentukan oleh pemerintah pusat maupun daerah. Meskipun semua peserta didik tidak dibeda-bedakan dan punya kesempatan yang sama dalam memperoleh layanan dalam pendidikan, namun begitu peserta didik tidak serta merta bisa begitu saja diterima di sekolah yang diinginkannya. Ada hal-hal yang menjadi perhatian dalam rangka kesuksesan pendidikan di Indonesia. Begitupun dari pihak sekolah yang memiliki karakteristik yang berbeda-beda, seperti daya tampung kelas, sarana dan prasarana yang tersedia, kriteria calon peserta didik yang akan diterima, anggaran dan biaya yang ada, jumlah pendidikan dan tenaga kependidikan (guru dan staf), ataupun banyaknya peserta didik yang masih bersekolah di sekolah tersebut pada setiap tingkat sampai kepada seleksi dan penyingkiran yang dilakukan kepada peserta didik baru.

Menurut Badrudin (2014:37) menyatakan bahwa sistem penerimaan calon peserta didik baru harus tunduk kepada tata cara penerimaan peserta didik baru. Terdapat dua jenis sistem penerimaan calon peserta didik baru di setiap sekolah. Kedua sistem ini yaitu sistem promosi dan sistem seleksi. Sesuai namanya, sistem promosi diartikan sebagai penerimaan peserta didik tanpa adanya seleksi yang begitu banyak dilakukan. Artinya, siswa atau siswi yang baru itu langsung diterima oleh sekolah yang bersangkutan tanpa adanya penolakan. Biasanya sistem ini dipakai oleh sekolah yang kekurangan jumlah peserta didik karena daya tampungnya masih tersedia. Sementara itu, sistem seleksi digunakan dengan berbagai macam seleksi untuk bisa masuk ke sekolah yang diinginkan seperti seleksi berdasarkan nilai ujian, seleksi berdasarkan minat bakat peserta didik, dan seleksi jalur prestasi.

### **c. Permasalahan Implementasi Kebijakan Sistem Zonasi**

Penerapan penerimaan peserta didik baru melalui zonasi tidak lepas dari masalah-masalah yang muncul ke permukaan. Apalagi kebijakan sistem zonasi ini merupakan kebijakan yang dilaksanakan pada sekolah-sekolah negeri di setiap

jenjang pendidikan. Kebijakan PPDB sistem zonasi mulai ditetapkan oleh pemerintah tahun 2017. Walaupun pada mulanya sistem ini dirancang sebagai bentuk mengentaskan kesenjangan yang terjadi pada dunia pendidikan seperti sekolah unggul dan sekolah non-unggul. Namun masalah yang muncul itu adalah bentuk tanggapan mengenai penerapan kebijakan sistem zonasi pendidikan yang diberlakukan. Masalah tersebut berasal banyak pihak seperti dari pihak masyarakat sebagai pihak eksternal maupun dari pihak sekolah sebagai stakeholders internal sekolah tersebut.

Menurut Wahyuni (2019:14-16) ada beberapa permasalahan yang ditemukan selama PPDB sistem zonasi tahun 2019/2020 yakni:

- 1) Masyarakat kurang memahami tentang teknis atau cara pelaksanaan PPDB. Hal ini menyebabkan permasalahan di tengah masyarakat seperti adanya orang tua yang menginap di halaman sekolah untuk mendapatkan nomor antrian awal sebelum dibukanya pendaftaran. Padahal penerimaan peserta didik yang baru melalui sistem zonasi ini dilaksanakan secara online. Sementara itu, jarak rumah atau tempat tinggal dengan sekolah menjadi syarat dan ketentuan utama seleksi PPDB sistem zonasi.
- 2) Minimnya sosialisasi. Sosialisasi yang masih minim menyebabkan beberapa sekolah memodifikasi aturan zonasi sehingga aturan zonasi menjadi beragam dan mengakibatkan kesimpangsiuran informasi. Akibatnya tujuan sistem pendidikan tidak tercapai dan memicu polemik di tengah masyarakat.
- 3) Belum meratanya ketersediaan sekolah negeri. Aturan kebijakan sistem zonasi mewajibkan setiap peserta didik mendaftar di sekolah paling dekat dengan rumahnya. Sementara ketersediaan sekolah negeri di daerahnya masih belum ada. Sehingga membuat peserta didik terancam tidak dapat bersekolah. Belum meratanya sekolah negeri di daerah-daerah ini juga terkendala pada jumlah kesanggupan sekolah lanjutan dengan lulusan sekolah asal yang tidak seimbang. Pada daerah yang padat penduduk, peserta didik akan menumpuk pada satu sekolah. Sementara pada daerah yang sedikit penduduknya akan kekurangan jumlah siswa yang mendaftar.

- 4) Motivasi peserta didik menjadi berkurang. Kebijakan sistem zonasi yang mewajibkan jarak terdekat dari rumah. Hal ini membuat motivasi peserta didik turun karena nilai yang diperoleh dan prestasi yang didapat pada jenjang sekolah sebelumnya menjadi tidak penting untuk melanjutkan ke sekolah berikutnya. Dalam aturannya, calon peserta didik bisa bersekolah di sekolah negeri apabila calon peserta didik baru tersebut masuk ke dalam zonasi sekolah yang ditetapkan pemerintah meskipun dengan nilai rendah.
- 5) Masih adanya anggapan sekolah unggul dan sekolah non unggul. Persepsi ini muncul karena sekolah tersebut mempunyai kelebihan dibandingkan sekolah lain. Kelebihan ini baik di bidang sarana prasarana, sistem pembelajaran, dan kualitas pendidik dan kependidikan yang kompeten. Dengan berbagai kelebihan itu, maka sekolah unggul dianggap bisa menghasilkan lulusan yang lebih berkualitas agar memudahkan peserta didik baru melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Inilah yang menimbulkan keresahan dari orang tua apabila anaknya tidak memiliki nilai akademis yang tinggi. Dari sinilah muncul praktik jual beli kursi, manipulasi KK, dan manipulasi surat pindah tugas orang tua agar anak bisa bersekolah di sekolah yang dinilai ungu tersebut.
- 6) Belum efektif koordinasi antarinstansi. Koordinasi antar instansi terhadap sebuah kebijakan sangat diperlukan. Jika koordinasi tidak dilakukan secara efektif maka akan menghasilkan kebijakan pendidikan yang tidak berkesinambungan. Sekolah yang dianggap unggul akan dianggap memiliki nilai akreditasi unggul juga oleh masyarakat sehingga orang tua berbondong-bondong mencari cara agar anaknya bisa diterima di sekolah tersebut.

Dari berbagai permasalahan sistem zonasi dalam PPDB tersebut mengindikasikan bahwa kebijakan ini belum berpihak sepenuhnya kepada masyarakat terkhusus untuk calon peserta didik. Begitupun jika dilihat dari tahun pemberlakuannya, kebijakan ini juga terbilang bukan kebijakan baru karena sudah diimplementasikan sejak tahun 2017, namun aturan zonasi membuat calon peserta didik baru dihadapkan pada pilihan yang bisa dikatakan membingungkan. Artinya hal ini, masyarakat menilai bahwa pemerintah atau terkhusus kementerian

pendidikan belum mampu memenuhi amanat yang terkandung dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 11 ayat (1) yang menyatakan bahwa baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah wajib memberikan layanan kemudahan dan kepraktisan kepada masyarakat dalam memperoleh pendidikan serta menjamin terselenggaranya pendidikan yang bermutu bagi siapa pun warga negara tanpa adanya diskriminasi.

Sejalan dengan itu, Muamar (2019:54-57) mengemukakan persoalan yang muncul terkait implementasi kebijakan sistem zonasi sekolah yakni;

- 1) Waktu yang dibutuhkan relatif lama. Bagian ini membutuhkan waktu lebih lama berhubung petugas yang bertugas mendaftarkan siswa-siswi baru memerlukan pengecekan langsung alamat calon peserta didik secara online.
- 2) Banyaknya perpindahan tempat tinggal secara tiba-tiba. Dengan kejadian ini sekolah merasa dicurangi dengan adanya orang tua peserta didik yang menitipkan anaknya di kartu keluarga orang yang dikenalnya dan berdekatan dengan sekolah yang dianggap unggul. Bahkan dititipkan ke bukan orang yang bersaudara langsung dengan orang tua peserta didik atau dengan kata lain dititipkan ke sembarang orang dan terbukti usia penerbitan kartu keluarga dibawah satu tahun.
- 3) Sekolah yang jauh sepi peminat. Berdasarkan kebijakan sistem zonasi mewajibkan sekolah harus menampung paling sedikit 50% calon peserta didik baru yang bertempat tinggal di lokasi sekolah yang bersangkutan. Akibatnya berdampak pada sekolah yang jauh dari pemukiman masyarakat menjadi kekurangan dan sepi peminat. Kerugiannya adalah guru yang mengajar kekurangan jam mengajar dan tidak memenuhi tuntutan guru profesional yang akan berkaitan dengan sertifikasi guru.
- 4) Keterbatasan daya tampung sekolah. Sekolah hanya diperbolehkan menerima peserta didik baru sebanyak yang telah ditentukan. Jika kuotanya sudah terpenuhi, maka sisanya akan diberikan ke sekolah lain yang dekat dan masih kekurangan kuota jumlah peserta didik. Inilah yang menjadi permasalahan bagi ditengah masyarakat baik bagi orang tua/ wali murid maupun bagi calon peserta didik itu sendiri. Hal ini disebabkan walaupun peserta didik

tersebut memiliki nilai ujian yang tinggi namun harus terlempar ke sekolah lain yang jarak tempuhnya sekolah cukup jauh.

Dari penjelasan tersebut dapat dipahami jika pemerintah harus lebih giat menyosialisasikan kebijakan ini. Pemerintah yang berkoordinasi dan bersinergi harus mulai dari tingkat pusat, provinsi, sampai ke pemerintah tingkat daerah dalam memperkenalkan dan menyampaikan kebijakan sistem zonasi pada Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) ini. Sosialisasi dapat dilakukan melalui berbagai lembaga atau instansi yang terkait dan melibatkan banyak unsur stakeholders maupun masyarakat seperti sosialisasi dengan dinas pendidikan yang melibatkan langsung seluruh sekolah pada daerah tertentu. Kegiatan sosialisasi kebijakan bisa dilakukan oleh pihak sekolah melalui forum rapat komite. Cara lain yang bisa ditempuh yakni lebih banyak menyosialisasikan melalui media elektronik maupun media massa, bekerja sama melalui tokoh pemuka agama, tokoh pemuda, ataupun tokoh masyarakat, dll. Maka dengan kegiatan seperti itu kebijakan PPDB sistem zonasi lebih diketahui dan dipahami oleh masyarakat yang akhirnya tidak menimbulkan kesimpangsiuran informasi dan polemik pada masyarakat.

#### **d. Kendala dalam Implementasi Kebijakan**

Jika suatu kebijakan diimplementasikan di tengah masyarakat, maka tidak akan lepas dari kendala-kendala. Baik kendala besar maupun kendala yang ukurannya kecil. Hal itu bisa terjadi dikarenakan semua masyarakat belum tentu setuju dengan kebijakan yang diberlakukan. Dikatakan oleh Dunsire dalam Hasbullah (2015:107) bahwa kendala dalam mengimplementasikan kebijakan pendidikan disebut dengan *implementation gap*. *Implementation gap* merupakan keadaan terbuka dalam suatu kebijakan yang memungkinkan terjadinya ketidaksamaan harapan dengan capaian. Artinya perbedaan keinginan yang diharapkan oleh pihak pembuat kebijakan dengan hasil yang dicapai dari kebijakan itu sendiri. Perbedaan itu disebabkan oleh kelompok organisasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan tersebut. Jika kebijakan tersebut

dilaksanakan oleh aktor yang bertanggung jawab, maka akan menghasilkan kebijakan yang diterima oleh masyarakat, begitupun sebaliknya.

Namun, pada kenyataannya implementasi kebijakan tidak sedikit menemukan masalah di tengah masyarakat. Khasanah (2018:38) menyatakan bahwa kendala yang ditemukan dalam mengimplementasikan kebijakan tersebut yakni:

- 1) Organisasi sering dipertemukan dengan adanya perbedaan persepsi atau pandangan dalam melihat suatu masalah. Keadaan ini sangat nyata terasa karena setiap persepsi selalu berbeda-beda.
- 2) Juklak dan juknis telah mengatur suatu kebijakan dengan sangat ketat.
- 3) Pengaturan komunikasi yang teratur antar organisasi pelaksana kebijakan.
- 4) Sering terjadi kelambatan komunikasi. Hal ini menyebabkan hilangnya kesempatan yang tepat dalam pengimplementasian kebijakan tersebut.
- 5) Sering terjadi kesalahan dalam penyampaian informasi dari pihak bawah ke atas ataupun sebaliknya dalam pelaksanaan implementasi sehingga menimbulkan masalah informasi.

Sejalan dengan itu, Yandra (2017:6-14) menyatakan faktor yang menyebabkan kendala dalam implementasi kebijakan terdiri dari beberapa alasan, yakni:

- 1) Kepentingan aktor yang terlibat dalam membuat kebijakan. Implementasi kebijakan sering terkendala oleh berbagai perbedaan kepentingan elit politik penyelenggara pemerintah. Para pelaksana kebijakan berusaha mencari celah untuk memaksimalkan kepentingan masing-masing. Kepentingan pemerintah pusat dan kepentingan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) tentu akan berbeda-beda.
- 2) Kurang terjalin komunikasi yang baik. Komunikasi antara pemerintah daerah dan DPRD sering mengalami kendala karena adanya ketidakmauan para pembuat kebijakan untuk memahami lebih dalam persyaratan-persyaratan kebijakan. Apalagi jika perumusan kebijakan dilakukan oleh periode lama kemudian kebijakan dilanjutkan oleh periode baru, maka eksekutif periode

baru yang terpilih tidak semua mempunyai pemahaman yang sama terhadap kebijakan itu.

- 3) Keterbatasan sumber daya. Dalam setiap kebijakan, sumber daya adalah faktor kunci pemberlakuan kebijakan. Dalam hal sumber daya menyangkut staf yang memiliki keahlian di bidangnya atau implementator dan sumber daya finansial.
- 4) Kurangnya disposisi karakter. Masalah kurang disposisi karakter dalam implementasi kebijakan sering sekali ditemui. Disposisi karakter meliputi komitmen, kejujuran, dan sifat demokratis. Sifat-sifat ini harusnya dipersyaratkan oleh panitia seleksi kebijakan untuk menciptakan keprofesionalan dalam bekerja. Namun kenyataannya masalah ini masih menjadi kendala di lapangan ketika sebuah kebijakan diberlakukan.
- 5) Persoalan struktur birokrasi. Dalam setiap implementasi kebijakan, pemerintah membentuk komisi transparansi dan partisipasi. Komisi atau lembaga ini bertugas membantu pemerintah daerah dalam menyampaikan perluasan informasi publik. Maka dalam komisi ini sering terjadi persoalan intern yang berkaitan dengan struktur organisasi. Pemilihan ketua komisi yang diwarnai dengan perselisihan antar anggota karena perbedaan pendapat dan usulan dari masing-masing anggota.

Sejalan dengan itu, Amirin (2011:16) menyatakan bahwa kesuksesan dari implementasi kebijakan jika meliputi beberapa hal. Hal tersebut yakni; a) isi kebijakan. Isi kebijakan tidak boleh bertele-tele, harus jelas dan mencakup kepentingan stakeholders, b) informasi. Informasi diperlukan sebagai penyatuan visi misi memahami kebijakan yang dibuat. Bagian ini berjalan baik jika adanya keterbukaan informasi dan kepedulian terhadap implementasi kebijakan, c) dukungan masyarakat selaku bagian stakeholders, d) pembagian kerja yang jelas. Pembagian kerja yaitu bagian dari koordinasi yang baik. Koordinasi ini diharapkan agar pelaksana kebijakan tidak memiliki kepentingan yang berbeda-beda dan berkeinginan yang sama untuk menerapkan kebijakan, walaupun disadari bahwa implementator berasal dari latar belakang yang berbeda, dan keinginan yang tidak sama antara satu dengan yang lainnya. Maka disinilah

diperlukan koordinasi pembagian kerja yang jelas sebagai awal keberhasilan suatu kebijakan pendidikan.

### **3. Dampak Implementasi Kebijakan Sistem Zonasi**

Kebijakan sistem zonasi berkaitan erat dengan domisili tempat tinggal peserta didik. Kebijakan ini mengacu pada peraturan terbaru Permendikbud nomor 1 tahun 2021 yang mana pada dasarnya penerimaan peserta didik baru harus bersifat objektif, terbuka, adil, dan tidak ada diskriminasi di dalamnya. Tujuannya agar akses layanan pendidikan semakin meningkat dan bisa dinikmati oleh warga Indonesia. Menurut Widyastuti (2020:13-14) dalam implementasinya, kebijakan sistem zonasi dalam menerima peserta didik harus mengacu kepada beberapa hal, yakni sekolah negeri harus menerima calon peserta didik dalam radius zonas minimal 50% dari daya tampung sekolah. Ketentuan berikutnya adalah domisili calon peserta didik dibuktikan dengan kartu keluarga yang diterbitkan minimal satu tahun sebelum pendaftaran. Selanjutnya, jarak terdekat tempat tinggal dan sekolah ditentukan oleh pemerintah daerah setempat. Kemudian hal lainnya yang berkaitan implementasi kebijakan sistem zonasi yakni penetapan radius disepakati melalui musyawarah kepelas sekolah dengan memerhatikan bahwa calon peserta didik yang ada di luar zona tetap bisa diterima asalkan memiliki prestasi akademik dan non akademik dengan kuaota 5% dari daya tampung sekolah. Begitupun dengan perpindahan tempat tinggal karena alasan bencana alam memiliki kuota 5% dari daya tampung sekolah.

Implementasi kebijakan sistem zonasi berkaitan erat dengan *output* dari kebijakan itu sendiri. Dampak implementasi kebijakan menurut Subarsono (2015:21) dibagi menjadi dua jenis. Pertama *impacts*, yakni dampak yang ditimbulkan oleh suatu program pada kelompok sasaran yang dituju baik itu dampak yang diinginkan maupun dampak yang tidak diinginkan, kemudian dampak tersebut menghasilkan perilaku baru terhadap kelompok sasaran. Kedua *effects*, yakni dampak yang ditimbulkan oleh program sasaran yang dituju baik dampak yang diinginkan maupun dampak yang tidak diinginkan, kemudian dampak tersebut tidak menghasilkan perilaku baru terhadap kelompok sasaran.

Suatu implementasi kebijakan selalu berdampak pada hasil yang diperoleh oleh kebijakan itu terhadap individu atau kelompok sasaran. Menurut Situmorang (2016:289) dampak kebijakan memiliki lima dimensi yang harus menjadi perhitungan oleh pembuat kebijakan. Kelima dimensi tersebut yakni;

- 1) Dampak kebijakan pada masalah publik dan orang-orang yang terlibat. Dampak ini membatasi pada individu-individu yang dipengaruhi oleh kebijakan tersebut. Misalnya, kebijakan sistem zonasi hanya diperuntukkan bagi SD, SMP, dan SMA saja atau termasuk untuk SMK. Karena suatu kebijakan memunyai dampak yang diinginkan dan yang tidak diinginkan (*intended consequences and unintended consequences*) atau memiliki dampak keduanya.
- 2) Dampak kebijakan pada kelompok yang berada di luar sasaran kebijakan. Dengan kata lain kebijakan ini memiliki dampak yang melimpah (*spillover effect*).
- 3) Dampak pada keadaan sekarang dan masa depan. Dampak ini berhubungan erat dengan kebijakan yang direncanakan bisa memperbaiki keadaan yang sedang berlangsung saat ini bagi jangka pendek atau jangka panjang.
- 4) Dampak biaya yang dikeluarkan untuk membuat kebijakan. Hal ini berkaitan dengan biaya yang diperlukan untuk mengimplementasikan kebijakan.
- 5) Dampak biaya yang ditanggung oleh masyarakat yang terkena dampak kebijakan. Biaya ini sering terlupakan dalam membuat evaluasi kebijakan. Hal ini terjadi karena biaya tersebut tidak bisa dihitung karena sulit untuk memperkirakan ukuran yang akan dipakai.

Maka, sekalipun dampak sesungguhnya dari suatu kebijakan bisa jadi sangat jauh dari apa yang diinginkan. namun pada dasarnya kebijakan punya berbagai konsekuensi bagi masyarakat. Terlepas dari dampak apapun yang ditimbulkan setelah implementasi kebijakan, yang jelas kebijakan sistem zonasi memberikan sumbangsih bagi dunia pendidikan dan sosial, mendukung program pemerintah, serta menghargai individu-individu pelanggan pendidikan yang saling berkaitan.

Pendapat yang sama juga menyatakan bahwa dampak kebijakan tidak lain adalah keseluruhan kondisi nyata yang terjadi setelah sebuah kebijakan diimplementasikan (Pratomo, dkk, 2011:4). Beberapa dampak kebijakan yakni; (1) dampak pada kelompok sasaran yang diharapkan atau tidak, (2) dampak pada kelompok di luar sasaran atau dampak yang melimpah dari kebijakan tersebut, (3) dampak sekarang dan dampak yang akan datang, (4) dampak biaya langsung yang dikeluarkan untuk membiayai kebijakan tersebut, (5) dampak tidak langsung yang dikeluarkan masyarakat akibat kebijakan.

Sejalan dengan pendapat tersebut, dampak kebijakan menurut Dewi (2021:4) yakni kegiatan yang berhubungan dengan estimasi atau penilaian kebijakan yang terdiri dari substansi dan implementasi. Dampak kebijakan dilihat sebagai suatu kegiatan yang tidak hanya dilakukan pada akhir kegiatan saja tetapi dilakukan dalam keseluruhan proses kebijakan. Dampak menyangkut perubahan fisik dan sosial dari kegiatan. Dampak kegiatan yang dimaksud digolongkan ke dalam dua jenis yakni dampak perilaku baru yang ditimbulkan terhadap kelompok sasaran (*impacts*) maupun dampak yang tidak ditimbulkan terhadap kebijakan (*effects*).

Sementara itu, dampak kebijakan menurut Tahalea, dkk (2014:4) menyatakan bahwa ada beberapa unit sosial terkena dampak kebijakan, yakni pertama dampak individual. Dampak ini menyentuh aspek psikis, lingkungan, ekonomi, sosial, dan personal. Sementara dampak kedua pada organisasional. Dampak ini dirasakan oleh organisasi baik secara langsung ataupun tidak. Dampak langsung dari kebijakan yakni terganggu atau terbantu kegiatan pencapaian organisasi. Sementara dampak tidak langsung implementasi kebijakan yakni meningkatnya kedisiplinan dan semangat kerja anggota organisasi tersebut.

Pernyataan yang ditulis Pöder (2016: 16-17) yang berjudul *Does School Admission by Zoning Affect Educational Inequality? A Study of Family Background Effect in Estonia, Finland, and Sweden* menyatakan bahwa sistem zonasi selalu menyesuaikan jarak tempat tinggal siswa dengan sekolah berdasarkan lingkungan. Namun hasilnya menunjukkan bahwa dampak kebijakan sistem zonasi tidak menunjukkan hasil yang baik di sekolah Estonia. Namun

berbeda halnya dengan sekolah yang ada di Finlandia dan Swedia yang berdampak pada hasil PISA. Skor yang dihasilkan pada ujian PISA nasional di kedua negara tersebut menunjukkan hasil yang tinggi dari dampak kebijakan sistem zonasi.

Dampak ketiga dari implementasi kebijakan yaitu berdampak pada masyarakat. Masyarakat mengalami dampak dari implementasi kebijakan karena masyarakat adalah unit yang melayani anggotanya, maka kebijakan menunjukkan sejauh mana pengaruh kapasitas masyarakat dalam melayani masyarakat lain. Dampak berikutnya yakni pada lembaga dan sistem sosial. Pada bagian ini ada beberapa indikator yang menyatakan bahwa kebijakan tersebut lemah atau kuat, yaitu: kelebihan beban, sosialisasi, kesediaan sumber daya, proses adaptasi kebijakan, koordinasi, legitimasi, kepercayaan masyarakat, evaluasi dan penilaian kebijakan.

Setelah kebijakan sistem zonasi berjalan sejak tahun 2017, implementasi sebuah kebijakan ini menimbulkan dampak positif dan negatif baik terhadap siswa, guru maupun terhadap orang tua. Hal ini sesuai yang disampaikan oleh Habiby dan Fiatin (2019:232-235) dimana dampak implementasi kebijakan sistem zonasi dikelompokkan ke dalam dua hal, yakni dampak implementasi kebijakan sistem zonasi perspektif guru. Dampak ini dilihat dari sudut pandang guru sebagai pendidik di sekolah yang menilai positif atau negatif implementasi kebijakan tersebut. Dampak selanjutnya yakni dampak implementasi kebijakan sistem perspektif orang tua. Orang tua juga terdampak dari sebuah kebijakan.

Mendukung pernyataan tersebut, pendapat yang hampir sama juga disampaikan oleh Widyastuti (2020:15) yang menyatakan bahwa dampak implementasi kebijakan sistem zonasi terdiri dari dampak positif dan dampak negatif. Dampak positif yakni dampak baik yang diterima oleh peserta didik seperti jarak rumah dengan sekolah. dampak positif lainnya terhadap masyarakat yang menjadi pelanggan pendidikan, dan bagi sekolah itu sendiri. Sementara dampak negatif adalah dampak buruk yang diterima oleh calon peserta didik, kegiatan belajar mengajar, dan masyarakat. Jadi, dapat disimpulkan bahwa dampak implementasi kebijakan sistem zonasi.

#### 4. Perspektif *Stakeholders* Sekolah

Setiap manusia pada dasarnya memiliki sudut pandang yang berbeda-beda, baik saat melihat suatu fenomena yang terjadi, dalam menyelesaikan masalah, maupun cara pandang memahami berbagai kejadian yang terjadi berdasarkan keyakinan orang yang mengalaminya. Cara memandang sesuatu atau sudut pandang disebut dengan istilah perspektif. Perspektif menurut KBBI adalah sudut pandang atau pandangan. Hal serupa juga disampaikan oleh Wulandari, dkk (2018:4) perspektif diartikan sebagai cara seseorang menilai sesuatu baik secara lisan maupun secara tulisan dan bisa dipaparkan. Senada dengan pendapat tersebut, Martono (2010:89) mendefinisikan perspektif sebagai cara pandang manusia melihat suatu masalah atau kejadian yang sedang terjadi. Maka dari berbagai pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa perspektif adalah suatu cara pandang atau sudut pandang yang berfungsi untuk memahami dan memaknai suatu fenomena atau permasalahan tertentu.

Sementara itu, menurut Ulva (2017:45), *stakeholders* berasal dari bahasa Inggris yang terdiri dari dua kata, yaitu *stake* dan *holder*. Secara umum kata *stake* dapat diartikan sebagai kepentingan, sedangkan kata *holder* diartikan sebagai pemegang. Dalam konteks sekolah, *stakeholders* adalah masyarakat sekolah yang individu atau kelompok yang ada dalam lingkungan sekolah yang punya pengaruh dan berhubungan secara langsung dengan manajemen sekolah. Dengan kata lain, keseluruhan pihak yang membantu pengembangan sekolah, baik pemangku kepentingan maupun pihak yang berkepentingan lainnya berupa perorangan atau individu, masyarakat, komunitas dan kelompok masyarakat.

Menurut Jatmiko (2017:11), *stakeholders* sekolah adalah sejumlah orang yang saling berinteraksi dan berkolaborasi bersama-sama demi mencapai tujuan sekolah. Artinya *stakeholders* sekolah adalah sejumlah individu yang tergabung dalam lembaga pendidikan memunyai komitmen yang sama untuk mencapai tujuan tertentu secara bersama. Dimana *stakeholders* sekolah menjadi kunci utama kesuksesan pengelolaan lembaga pendidikan yakni sekolah itu sendiri.

Mahfud, dkk (2016:2071) dalam menyatakan bahwa *stakeholders* sekolah meliputi individu, kelompok atau komunitas yang memiliki peran dan fungsi

dalam setiap tingkatan sekolah. Sementara itu, Sukirman (2012:87) membagi dua kelompok *stakeholders* sekolah, yakni *stakeholders* elemen intern dan *stakeholders* elemen ekstern. Penyelenggara sekolah seperti kepala sekolah, pendidik, dan tenaga kependidikan termasuk ke dalam *stakeholders* elemen intern. Sedangkan komite sekolah seperti orang tua peserta didik, pakar pendidikan, kreditor, pemerintah, dan masyarakat merupakan elemen *stakeholders* eksternal.

Kemudian Munadi dan Barnawi (2011:33-34) dalam bukunya mengelompokkan *stakeholders* ke dalam tiga bagian yang meliputi, *stakeholders* utama, pendukung, dan *stakeholders* kunci. Ketiga kelompok tersebut memiliki peranan masing-masing. *Stakeholders* utama mempunyai hubungan langsung dengan kebijakan dan menjadi penentu utama suatu kebijakan. Berbeda dengan *stakeholders* utama, *stakeholders* pendukung tidak memiliki hubungan secara langsung dengan kebijakan. Walaupun *stakeholders* pendukung tidak memiliki hubungan langsung dengan kebijakan namun, *stakeholders* pendukung turut serta menyumbangkan suara yang sangat memiliki pengaruh besar terhadap sikap masyarakat luas. Sementara itu, *stakeholders* penentu/ kunci adalah *stakeholders* yang mempunyai kepentingan secara resmi dalam pengambilan suatu keputusan.

Wahjosumidjo (2005:17) menyebutkan *stakeholders* sekolah terdiri dari pihak dalam dan luar yang punya hubungan untuk memengaruhi dan dipengaruhi dalam lembaga pendidikan. Jatmiko (2017:11) menyatakan bahwa *stakeholders* sekolah adalah sekelompok orang yang saling berhubungan dan bekerja sama (berkolaborasi dan berinteraksi) dengan tujuan mencapai tujuan sekolah yang menjadi tujuan utama yang terdiri dari kepala sekolah, pendidik, dan tenaga staf sekolah. Dapat dikatakan bahwa bahwa *stakeholders* sekolah merupakan sejumlah orang yang terdiri dari individu yang tergabung dalam lembaga sekolah dan memiliki keinginan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Sejalan dengan itu, Rohman (2010:18) menyatakan bahwa terdapat beberapa aktor dalam *stakeholders* sekolah, yakni negara, peserta didik, pengelola profesional pendidikan, orang tua, dan masyarakat. Kesemuanya itu memiliki peranan dalam sekolah. Seluruh *stakeholders* sekolah harus berkomitmen tinggi dalam berinteraksi

dan berkolaborasi secara bersama-sama untuk memajukan sekolah yang dinaunginya.

Maka dari pernyataan ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa perspektif *stakeholder's* sekolah adalah cara pandang pemimpin sekolah, guru, dan tenaga kependidikan atau kelompok di sekolah dalam memahami fenomena yang berhubungan dengan keberhasilan sekolah dalam mengolah dirinya sebagai lembaga pendidikan.

## **B. Penelitian Relevan**

Ada banyak penelitian yang relevan dengan penelitian yang membahas analisis kebijakan sistem zonasi sekolah diantaranya; pertama penelitian yang dilakukan oleh Purwanti, dkk (2018) yang berjudul *The Effectiveness of New Student Admission of Zoning System Policy for Students Prone to Continue Education*. Tujuan penelitian ini yaitu mengevaluasi efektivitas kebijakan sistem zonasi. Kuantitatif adalah metode penelitian yang digunakan dalam penelitian tersebut. Sementara hasil yang didapatkan jika dilihat dari indikator yang mendukung sebagai agen pelaksana, kesesuaian dengan tindakan, dan mendekati peserta didik yang tempat tinggal di wilayah sekolah menjadi efektif dibandingkan implementasi kebijakan tahun sebelumnya. Tidak efektif jika dilihat dari cara mengubah anggapan masyarakat tentang sekolah yang difavoritkan dan turunnya jumlah siswa yang tidak bersekolah. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah sama-sama mengkaji sistem zonasi sekolah. Namun perbedaannya terletak pada tujuan penelitian dan metode penelitian yang digunakan. Penelitian terdahulu menggunakan metode kuantitatif untuk melihat keefektifan kebijakan PPDB melalui sistem zonasi sekolah. Sementara dalam penelitian sekarang peneliti menggunakan metode kualitatif yakni bertujuan untuk menganalisis kebijakan sistem zonasi perspektif stakeholders sekolah.

Kedua, penelitian Sulanjari (2019) "*E-Government Implementation in the Education Zone Service In Makassar City*". Penelitian bertujuan untuk mengungkap implementasi pemerintah terhadap layanan sistem zonasi sekolah di

Makassar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Dimana informan penelitian adalah kepala dinas pendidikan, kepala SMP dan SMA, serta orang tua siswa. Penelitian menjelaskan jika penerapan oleh pemerintah terhadap kebijakan sistem zonasi sekolah dalam kawasan pendidikan belum sepenuhnya tepat sasaran. Hal ini dikarenakan sekolah belum memiliki standarisasi kualitas guru dan perlengkapan sekolah guna peningkatan mutu pendidikan. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu pada aspek sistem zonasi. Sementara bedanya yakni pada sumber data yang digunakan dan tujuan penelitian yang diharapkan. Tujuan penelitian ini adalah analisis kebijakan sistem zonasi pandangan stakeholders di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Kota payakumbuh dan sumber data yang digunakan berasal dari pihak intern dan eksteren sekolah.

Ketiga, penelitian Pradewi (2019) "*Kebijakan Sistem Zonasi dalam Perspektif Pendidikan*". Dari penelitian ini didapatkan data bahwa untuk mengetahui perspektif para pelaku pendidikan terhadap kebijakan sistem zonasi dengan menggunakan penelitian kualitatif dengan metode fenomenologi. Hasil penelitian terkait kebijakan sistem zonasi sekolah, yaitu; a) akses layanan lebih mudah, b) kualitas sekolah terpetakan, c) kualitas sekolah menjadi turun, d) zonasi belum bisadipakai pada tingkat SMA, e) peserta didik terbatas dalam memilih sekolah, f) pemerataan sarana dan prasarana pendidikan harus diikuti pada saat implementasi kebijakan sistem zonasi, dan g) kebhinekaan dan keberagaman menjadi rusak karena sistem zonasi. Penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian terdahulu. Persamaannya yaitu sama-sama meneliti kebijakan sistem zonasi yang diterapkan oleh pemerintah dalam hal ini Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia (Kemendikbud RI). Sementara perbedaan yakni pada sumber data yang digunakan. Dalam penelitian terdahulu sumber datanya adalah masyarakat yang berada di lingkungan pendidikan. Sementara sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terfokus pada stakeholders sekolah. Perbedaan lainnya terletak pada jenis lokasi penelitian. Penelitian terdahulu memilih dua lokasi yang berbeda secara akademik yakni SMA Cerdas yang mewakili sekolah favorit dan SMA Berbakat yang mewakili

sekolah tidak favorit. Sementara peneliti memilih SMA Negeri 1 dan 5 Kota Payakumbuh yang merupakan dua sekolah favorit.

Keempat, pada penelitian Listia (2019) berjudul *Studi Fenomenologi Stakeholders Sekolah (Respon dan Dampak Penerapan Kebijakan Sistem Zonasi di SMA N 1 Purwokerto) Terhadap Kebijakan Sistem Zonasi dalam Penerimaan Peserta Didik Baru Tahun Ajaran 2018/2019*. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh dampak deskripsi terhadap penerapan kebijakan sistem zonasi pada saat penerimaan peserta didik baru tahun ajaran 2018/2019 di SMA N 1 Purwokerto dengan menerapkan metode penelitian kualitatif. Hasilnya adalah kepala sekolah, bidang kesiswaan, dan siswa dari dalam sekolah menyatakan bahwa sistem zonasi di sekolah menciptakan kesamaan hak dalam menempuh pendidikan. Sementara peserta didik maupun pendidik dari luar zonasi mengatakan bahwa sistem ini merugikan sekolah, sementara orang tua peserta didik menyebutkan jika sistem zonasi sekolah ini menguntungkan. Penelitian terdahulu ini memunyai kesamaan dan perbedaan dengan penelitian peneliti sekarang. Kedua penelitian ini sama-sama meneliti kebijakan sistem zonasi. Sementara perbedaannya adalah terletak pada lokasi dan teknik analisis data yang digunakan. Pada penelitian terdahulu lokasi penelitian hanya pada satu sekolah yakni SMA N 1 Purwokerto. Teknik analisis data yang digunakan yakni *interpretative phenomenological analysis* dalam teknologi pendidikan. Sementara dalam penelitian ini lokasi terdapat dua lokasi penelitian berbeda yakni SMA Negeri 1 dan 5 Kota Payakumbuh. Sementara teknik dalam menganalisis data yang digunakan dalam penelitian ini yakni paparan data deskriptif.

Kelima, penelitian Thrupp (2006) dengan judul *School Admissions and the Segregation of School Intakes in New Zealand Cities*. Penelitian ini memaparkan tentang tujuan dilakukannya sistem zonasi di beberapa kota di Selandia Baru. Beberapa hasil penelitiannya yaitu; a) sistem zonasi dilakukan karena alasan prestasi siswa, b) sistem zonasi diterapkan karena adanya perbedaan ekonomi keluarga, dan c) sistem zonasi karena alasan jarak rumah dengan sekolah yang dituju. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa sekolah menengah perkotaan memiliki cara untuk mendidik siswa yang lebih baik dan menguntungkan bagi

sekolah tersebut, sementara tidak begitu bagi sekolah menengah yang ada dipinggiran. Persamaan kedua penelitian yakni sama-sama meneliti tentang sistem zonasi. Sementara perbedaannya yakni pada penelitian terdahulu meneliti tentang sekolah-sekolah yang ada di perkotaan.

Keenam, penelitian yang dilakukan oleh Asmilah (2020) dengan judul *Persepsi Sekolah Terhadap Kebijakan Zonasi Dalam Penerimaan Peserta Didik Bar*. Tujuannya untuk melihat pendapat sekolah terkait kebijakan zonasi yang dijalankan di SMP Negeri 4 Waru Sidoarjo tahun 2019 dengan menggunakan metode kualitatif. Hasil yang ditemukan setelah melakukan penelitian ini, yaitu; a) zonasi bermanfaat untuk menyamakan kualitas di sekolah tersebut, b) zonasi yang diterapkan juga dapat menurunkan kualitas yang sudah dicapai oleh sekolah tersebut, c) karakteristik peserta didik dapat dipengaruhi oleh penerapan zonasi, d) pendidik memiliki tantangan dalam proses pembelajaran, e) kecurangan bisa saja terjadi selama pelaksanaan zonasi ini, dan f) peserta didik dibatasi saat menentukan sekolah. Pada penelitian terdahulu dan penelitian sekarang mengkaji kebijakan sistem zonasi. Sementara penelitian terdahulu hanya mengambil satu lokasi penelitian saja yakni SMPN 4 Sidoarjo. Penekanan pada penelitian terdahulu yakni persepsi informan internal (pihak sekolah) saja dan hal apa saja yang terjadi di sekolah tempat penelitian. Sementara peneliti sekarang menggunakan dua lokasi penelitian yakni SMA Negeri 1 dan 5 Kota Payakumbuh. Begitupun dengan informan yang dijadikan sumber data yakni selain internal pihak sekolah juga informan eksternal yakni orang tua atau wali murid siswa.

Ketujuh, penelitian yang dilakukan oleh Amalia (2020) berjudul *Implementasi Sistem Zonasi dalam Pemerataan Layanan Pendidikan Studi Kasus di SMA Negeri 5 Surabaya*. Secara umum ada banyak faktor pendukung dan penghambat saat pengimplementasian kebijakan zonasi untuk pemerataan pendidikan terutama pada SMAN5 Surabaya. Metode penelitian yang digunakan yakni kualitatif. Penelitian ini membuahkan hasil bahwa faktor pendukung berjalannya sistem zonasi yakni; a) peraturan pemerintah, b) staf yang kompeten, c) perlengkapan sekolah yang menunjang, dan d) ketepatan informasi yang

didapatkan. Selain itu ada faktor yang menghalangi berjalannya sistem zonasi sekolah yaitu; a) animo masyarakat terlalu tinggi sehingga harus memberikan kebijakan layanan di luar jam kerja, b) siswa menjadi heterogen dari segi kemampuan. Pada penelitian terdahulu, peneliti hanya mendeskripsikan seperti apa penerapan kebijakan zonasi pada lokasi penelitian. Sementara itu, dalam penelitian ini penulis menganalisis kebijakan sistem zonasi perspektif stakeholders SMA Negeri 1 dan 5 Kota Payakumbuh. Persamaan dari kedua penelitian ini yaitu mengkaji hal yang sama tentang implementasi sistem zonasi.

Terakhir, penelitian yang dilakukan Widyastuti (2020) dalam penelitiannya “Dampak Pemberlakuan Sistem Zonasi Terhadap Mutu Sekolah dan Peserta Didik”. Tujuan penelitian ini apakah berdampak positif dan negatif penerapan sistem zonasi bagi peserta didik terhadap mutu pendidikan. Studi pustaka dijadikan jenis metode dalam penelitian ini. Hasil penelitiannya yakni; 1) zonasi mampu pemeratakan pendidikan, 2) oknum sekolah dan orang tua masih melakukan penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaan kegiatan, dan 3) sistem zonasi berpengaruh terhadap peserta didik. Sistem zonasi menjadi persamaan dalam penelitian ini. Sementara bedanya pada jenis metode penelitian yang digunakan dan tujuan. Pada penelitian sebelumnya menggunakan pendekatan studi pustaka dengan membahas apa saja dampak positif dan negatif terkait mutu sekolah dan peserta didik. Sementara penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan membahas kebijakan sistem zonasi perspektif stakeholders sekolah.

Berdasarkan penelitian relevan di atas, penelitian ini mempunyai segi persamaan dan perbedaan. Dari kedelapan jenis penelitian penelitian tersebut, mengkaji hal yang sama yakni kebijakan sistem zonasi. Sementara itu, perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada waktu, lokasi, teknik analisis data, dan informan penelitian. Kebaharuan penelitian ini adalah studi dokumen yang digunakan adalah Permendikbud Nomor 1 tahun 2021 tentang kebijakan sistem zonasi yang secara aturan berbeda dengan Permendikbud tahun sebelumnya.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Prastowo (2012:22) menyatakan bahwa yang dimaksud dengan metodologi kualitatif deskriptif yakni prosedur penelitian yang memperoleh hasil data deskriptif berupa kata-kata atau lisan dari orang-orang maupun perilaku yang diamati. Jenis penelitian ini merupakan penelitian studi multi situs. Sangaji dan Sopiah dalam Prastowo (2012:21) menyatakan bahwa penelitian studi multi kasus merupakan penelitian sebuah masalah yang berhubungan langsung dengan latar belakang kondisi atau keadaan saat ini dari subjek yang diteliti dan interaksinya dengan lingkungan yang diteliti. Dimana penelitian studi multi situs dilakukan saat peneliti melakukan penelitian pada kedua lokasi yang tidak sama namun kasus yang sama.

Data dan fenomena yang ditemui peneliti dideskripsikan dengan mengumpulkan berbagai macam bukti fisik. Peneliti berusaha memaknai bukti-bukti tersebut dengan kemampuan dan ketajaman pemahaman untuk menganalisisnya. Kemudian fenomena tersebut dianalisis dan dimaknai dengan metode kualitatif yakni hasil wawancara, catatan, observasi dokumen, dan dokumen resmi lainnya. Maka, tujuan penelitian kualitatif yaitu memaparkan data yang diperoleh dari fenomena dan peristiwa yang terjadi di lapangan secara dalam.

Berdasarkan metode yang digunakan dan jenis penelitian di atas maka tujuan penelitian untuk mengungkapkan pendapat *stakeholders* sekolah mengenai implementasi kebijakan sistem zonasi menurut Permendikbud No. 1 tahun 2021 dan dampak implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 1 dan 5 Kota Payakumbuh.

## **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Tempat penelitian adalah lokasi peneliti melakukan penelitiannya. Dimana peneliti mendapatkan informasi dan data yang dibutuhkan terkait judul yang diteliti. Pelaksanaan penelitian ini di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh karena sekolah ini masih menjadi sekolah yang difavoritkan. Selain itu, sekolah ini merupakan sekolah rujukan tingkat SMA di Kota Payakumbuh. Sekolah ini dianggap mampu bersaing dengan SMA lainnya. Peneliti memilih kedua tempat penelitian tersebut karena kedua sekolah ini memiliki *brand* sekolah unggul sehingga menjadi sekolah favorit di Kota Payakumbuh. Kedua sekolah ini mendapatkan kepercayaan dari masyarakat karena mutu yang dimilikinya. Selain itu, lulusan sekolah ini banyak menembus Perguruan Tinggi Negeri ternama di Indonesia.

SMA Negeri 1 Payakumbuh adalah sekolah menengah atas tertua di Kota Payakumbuh. Sekolah ini didirikan tahun 1955 bernama SMPP. Pada awal berdirinya, sekolah ini berlokasi di Jalan Khatib Sulaiman, Labuah Basilang, Kota Payakumbuh atau lebih tepatnya di depan Taman Makam Pahlawan. Namun pada tahun 1977 sekolah ini berpindah lokasi ke Tiakar, Payobasuang sampai sekarang. Sekolah ini tidak berada di jantung kota namun berada di pinggir Kota Payakumbuh yakni di Tiakar. Saat ini daerah sekitar SMA Negeri 1 Payakumbuh sudah sangat ramai oleh pemukiman penduduk dikarenakan eksistensi sekolah ini yang semakin terkenal.

SMA Negeri 1 Payakumbuh memiliki lahan yang cukup luas dan bersih. Fasilitas yang dimiliki sangat lengkap seperti kelas, musalah yang memadai, perpustakaan yang nyaman, toilet yang cukup, ruang laboratorium komputer, ruang majelis guru, dan ruang tata usaha yang tersusun rapi dan bersih. Selain itu, sekolah ini memiliki lapangan upacara yang sangat cukup menampung seluruh peserta didik, lapangan olahraga seperti basket, voli, dan kegiatan olahraga lainnya. Sementara itu, SMA Negeri 1 Payakumbuh memiliki beberapa gedung yang bertingkat dengan corak didominasi warna putih dan biru khas sekolah menengah atas. Lingkungan yang asri membuat sekolah ini semakin nyaman untuk ditempati karena sekolah ini memiliki staf yang bertugas di masing-masing

tempat seperti satpam, piket harian, guru, wakil kepala, tata usaha dan staf-staf lainnya yang dipisah sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing. Oleh karena sekolah ini memiliki fasilitas yang lengkap, maka SMA Negeri 1 Payakumbuh selalu menjadi sekolah yang difavoritkan oleh masyarakat dan ditambah dengan segudang prestasi tingkat kota, provinsi, dan nasional yang sudah diraih.

Sementara itu, berbeda halnya dengan SMA Negeri 5 Payakumbuh yang terletak di pinggir kota dengan pemukiman masyarakat yang masih belum banyak. Hal ini dikarenakan SMA Negeri 5 Payakumbuh merupakan sekolah menengah yang baru didirikan tahun 2008. Selain itu, sekolah ini berdiri di lahan yang di kelilingi oleh perbukitan dan hutan pinus sehingga masih menjadi daerah yang baru berkembang dari segi jumlah penduduknya. Jika dilihat dari struktur bangunannya, sekolah ini memang tidak banyak memiliki gedung yang bertingkat namun memiliki sarana dan prasarana yang cukup memadai. Beberapa ruangan terletak seperti jajar genjang karena menyesuaikan dengan struktur tanah yang tidak semuanya rata. Namun ada yang khas dari sekolah ini yakni satu-satunya sekolah menengah atas negeri yang memiliki gedung asrama untuk peserta didik yang ingin tinggal di lingkungan sekolah. Maka sekolah ini cocok dijadikan sekolah berasrama karena berada di lokasi yang tidak berisik dan lingkungan yang sejuk

Jika kedua sekolah ini dilihat dari segi akademik, data dari Lembaga Tes Masuk Perguruan Tinggi atau LTMPT tahun 2020, Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 1 dan 5 Kota Payakumbuh merupakan dua sekolah yang berasal dari Kota Payakumbuh yang masuk dalam 15 besar SMA negeri terbaik di Sumatera Barat terkait nilai rerata dari Tes Potensi Skolastik (TPS). Dengan rincian, SMA Negeri 1 Kota Payakumbuh memperoleh nilai rata-rata 526,081 menduduki peringkat 14 di Sumatera Barat dan peringkat 561 secara nasional, sementara SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh memperoleh nilai rata-rata 523,347 menduduki peringkat 15 di Sumatera Barat dan peringkat 621 secara nasional.

Berdasarkan data yang dirilis oleh LTMPT tersebut dapat disimpulkan bahwa SMA Negeri 1 dan 5 Kota Payakumbuh memiliki kualitas pendidikan yang

bagus dibandingkan sekolah setingkat di Payakumbuh. Pemberlakuan kebijakan sistem zonasi ini, mengharuskan sekolah tetap mempertahankan kualitas pendidikannya dengan cara memberikan budaya belajar yang baik kepada peserta didik yang berada pada zonasi sekolah tersebut. Maka, dengan diterapkan kebijakan sistem zonasi ini, pemerintah pusat dan daerah berharap pemerataan pendidikan semakin baik di semua daerah. Namun, dengan adanya implementasi kebijakan sistem zonasi menimbulkan pendapat yang berbeda dari masyarakat. Pendapat masyarakat tersebut ada yang setuju dan ada yang tidak setuju penerapan kebijakan ini. Oleh sebab itu, peneliti mencoba menggali pendapat pro dan kontra itu dari stakeholders sekolah. Adapun waktu penelitian diperkirakan selama enam bulan, yakni Januari sampai Juni 2022.

### **C. Sumber Data**

Moleong (2014: 123) mengartikan sumber data utama dalam penelitian kualitatif yaitu ucapan serta tingkah laku dari objek penelitian, sedangkan bentuk data lainya bisa dalam bentuk foto, dokumen, dan lain-lain.

Sumber data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder. Menurut Lofland (2014:135) sumber data primer penelitian kualitatif adalah tuturan atau tingkah laku. Sedangkan sumber data sekunder adalah dokumen-dokumen yang terkait dengan fokus penelitian, seperti gambar, foto, rekaman, juknis sistem zonasi yang terkait dengan fokus penelitian.

Dalam penelitian ini, sumber data primer secara spesifik adalah sebagai berikut:

1. Dua orang kepala sekolah yakni kepala SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh.
2. Enam orang pendidik dengan rincian tiga orang pendidik SMA Negeri 1 dan tiga orang pendidik SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh.
3. Enam orang tenaga kependidikan dengan rincian tiga orang tenaga kependidikan SMA Negeri 1 dan tiga orang tenaga kependidikan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh.

4. Dua orang perwakilan anggota komite yakni masing-masing bendahara komite SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh.

Untuk mendapatkan data primer, peneliti melakukan wawancara dengan sumber data terkait implementasi kebijakan sistem zonasi berdasarkan perspektif stakeholders SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh.

Sedangkan data sekundernya bisa berupa dokumen dan foto pendukung penelitian yang melengkapi data primer. Data sekunder ini digunakan sebagai penunjang data lisan atau data utama. Dalam penelitian ini, data sekunder berkaitan dengan masalah yang diteliti, seperti juknis PPDB sistem zonasi, foto-foto kegiatan implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh.

#### **D. Instrumen Penelitian**

Instrumen pada penelitian ini adalah peneliti sendiri sebagai instrument kunci yang hadir di lapangan untuk bertanya langsung, mendengar apa yang disampaikan, dan mengambil data penelitian guna memperoleh data-data dan berbagai informasi dari masalah yang ditelitinya. Tidakhanya sampai disitu, peneliti juga harus merencanakan sendiri penelitiannya, seterusnya melakukan penelitian, kemudian mengumpulkan semua data yang diperlukan, menganalisis data yang didapatkan, selanjutnya menginterpretasikan data tersebut, dan akhirnya melaporkan hasil yang dipelolehnya di dalam penelitian.

Tugas peneliti dalam penelitian kualitatif sangat kompleks yakni dimulai dari membuat surat penelitian dan mengajukannya ke UPT Dinas Pendidikan Sumatera Barat dikarenakan peneliti berperan sebagai instrumen utama. Dengan melakukan hal tersebut, peneliti sudah diketahui statusnya sebagai sebagai pelaku peneliti yang sah. Langkah selanjutnya yang dilakukan peneliti yaitu turun langsung ke lokasi penelitian untuk mendapatkan data dengan cara mengobservasi, mewawancarai, dan mendokumentasikan subjek penelitian tentang implementasi kebijakan sistem zonasi perspektif *stakeholders* SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh.

Sementara itu untuk melakukan penelitian, peneliti sebagai instrumen kunci menggunakan instrumen pendukung berupa pedoman wawancara sebagai panduan dalam melakukan wawancara untuk mengumpulkan data. Kemudian peneliti juga menggunakan pedoman observasi sebagai panduan melakukan observasi di lapangan. Selanjutnya peneliti juga menggunakan alat perekam sebagai media merekam data yang disampaikan oleh subjek penelitian terkait implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh.

### **E. Subjek Penelitian**

Subjek dalam penelitian ini adalah tingkah laku dan apa yang disampaikan oleh sumber penelitian. Tingkah laku atau tuturan yang diperoleh secara langsung dengan cara mendengarkan, mengamati, ataupun mencatat langsung saat melakukan wawancara dan observasi yang dijadikan sebagai data utama. Maka, subjek penelitian ini digunakan sebagai data utama dalam penelitian kualitatif. Subjek penelitian utama yang dipilih adalah kepala sekolah, guru, tenaga pendidik dan komite SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.

Sementara itu, data pendukung lainnya berupa dokumen-dokumen, gambar, notulen rapat, rekaman, dll yang berhubungan langsung fokus penelitian. Data pendukung ini didapatkan berdasarkan data yang telah ada di sekolah SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh. Dalam penelitian ini, salah satu data pendukung adalah Permendikbud Nomor 1 Tahun 2021.

### **F. Teknik Pengumpulan Data**

Pada saat peneliti menggunakan penelitian kualitatif, teknik pengumpulan data dilakukan dengan beberapa cara. Teknik pengumpulan data tersebut yaitu observasi (pengamatan), wawancara, serta dokumentasi. Namun dalam penelitian ini, peneliti melakukan teknik pengumpulan data dengan melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi dari literatur terkait.

## 1. Observasi

Hal pertama yang peneliti lakukan yaitu observasi. Observasi harus langsung dilakukan sendiri untuk mengamati aktivitas dan tingkah laku individu di lokasi penelitian. Artinya, peneliti turun langsung ke lapangan untuk mengamati tingkah laku manusia. Dalam penelitian ini, tindakan observasi atau pengamatan dilakukan di awal untuk memperoleh data sebagai latar belakang penelitian. Data awal ini didapatkan sebagai informasi tentang implementasi kebijakan sistem zonasi melalui tanya jawab dengan berbagai unsur sekolah.

Maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini diawali dengan mengobservasi ke lokasi penelitian yakni di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan informasi awal sebagai latar belakang masalah pembuatan penelitian ini yaitu tentang implementasi kebijakan sistem zonasi yang diterapkan di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh. Kegiatan ini dilakukan melalui observasi langsung, telaah dokumen sekolah, tanya jawab bersama kepala sekolah, wakil, beberapa majelis guru, dan komite sekolah.

## 2. Wawancara

Teknik pengumpulan data selanjutnya adalah melalui wawancara. Proses wawancara dilakukan melalui kegiatan tanya jawab dan bertemu langsung orang yang diwawancarai. Tujuan wawancara untuk mendapatkan hasil penelitian. Peneliti mengajukan beberapa pertanyaan kepada narasumber. Untuk memunculkan pendapat dan pandangan dari narasumber, peneliti mengajukan pertanyaan melalui wawancara semi terstruktur. Dengan menggunakan wawancara seperti ini, peneliti menggali informasi mengenai kehidupan informan dengan tujuan mengetahui cara berpikir narasumber tersebut. Melalui metode wawancara semi terstruktur, peneliti berharap informan memberikan jawaban yang lebih mendetail hingga memudahkan peneliti mencari informasi berikutnya.

Maka, kegiatan yang dilakukan peneliti agar memperoleh data awal yakni dengan melakukan wawancara sebagai latar belakang masalah penelitian dalam menganalisis implementasi kebijakan sistem zonasi perspektif *stakeholders* SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh.

Tema wawancara yang dilakukan pada penelitian di lapangan berdasarkan pendekatan *top down* menurut George C. Edward III. Agar lebih jelas disajikan dalam bentuk table berikut:

No.	Informan	Aspek	Tema Wawancara
1.	Kepala Sekolah	Komunikasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Sosialisasi tentang kebijakan sistem zonasi di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</li> <li>b. Tingkat pengetahuan atau pemahaman kebijakan sistem zonasi di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</li> </ul>
		Sumber Daya	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Sarana dan prasarana di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</li> <li>b. Panitia yang kompeten dan memadai di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</li> </ul>
		Disposisi	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kebijakan sekolah berhubungan dengan PPDB di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</li> <li>b. Dukungan pihak luar di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</li> <li>c. Dampak implementasi sistem zonasi di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</li> </ul>
		Struktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Susunan kepanitiaan di dalam pengimplementasian kebijakan sistem zonasi di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</li> <li>b. SOP implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</li> </ul>

2.	Pendidik dan Tenaga Kependidikan	Komunikasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Sosialisasi tentang kebijakan sistem zonasi di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</li> <li>b. Tingkat pengetahuan atau pemahaman kebijakan sistem zonasi di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</li> <li>c. Kejelasan perintah atau arahan di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</li> </ul>
		Sumber Daya	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Panitia yang kompeten dan memadai di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</li> <li>b. Sarana dan prasarana yang mendukung implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</li> </ul>

		Disposisi	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Koordinasi di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</li> <li>b. Kebijakan sekolah yang berhubungan dengan PPDB di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</li> <li>c. Masalah yang ditemui saat implementasi sistem zonasi di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</li> <li>d. Saran tentang implementasi sistem zonasi di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh. Pengaruh terhadap jam kerja di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</li> <li>e. Dampak implementasi sistem zonasi di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</li> </ul>
		Struktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. SOP implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</li> </ul>
	Komite Sekolah	Komunikasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Sosialisasi tentang kebijakan sistem zonasi di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</li> <li>b. Tingkat pengetahuan atau pemahaman kebijakan sistem zonasi di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</li> </ul>

		Sumber Daya	<p>a. Keterlibatan komite sekolah dalam implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</p> <p>b. Sarana dan prasarana selama implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh..</p>
		Disposisi	<p>a. Penarikan iuran selain pendaftaran PPDB di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</p> <p>b. Masalah yang ditemui saat implementasi sistem zonasi di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</p> <p>c. Saran yang mendukung tentang implementasi sistem zonasi di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</p> <p>d. Dampak implementasi sistem zonasi di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</p>
		Struktur	<p>a. SOP implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</p> <p>b. Struktur kepanitiaan dalam implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.</p>

### 3. Dokumentasi

Langkah selanjutnya yang dilakukan peneliti yakni proses pembuktian terhadap jenis sumber yang sudah ditemukan dalam bentuk apapun yang bersifat

dokumen, foto, tulisan, ataupun gambar. Maka, penggunaan dokumentasi dimaksudkan untuk menemukan data tentang implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh yakni berupa dokumen-dokumen, uraian, foto kegiatan, buku, maupun tulisan lain yang berhubungan langsung dengan penelitian ini. Diharapkan melalui dokumentasi ini data yang didapat berupa:

- a. Sejarah SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.
- b. Permendikbud Nomor 1 tahun 2021.
- c. Data penerimaan peserta didik tahun sebelumnya yang ada di SMA 1 dan SMA Negeri Payakumbuh.
- d. Data panitia yang terlibat dalam PPDB di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.
- e. Standar Operasional Prosedur (SOP) kebijakan sistem zonasi di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh, dan
- f. Aturan penerapan berupa petunjuk pelaksana atau petunjuk teknis kebijakan sistem zonasi di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.

### **G. Teknik Penjamin Keabsahan Data**

Uji keabsahan data dalam sebuah penelitian kualitatif terdiri dari uji *credibility* (validasi internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas), dan *confirmability* (objektivitas) (Sugiyono, 2011: 133). Salah satu uji keabsahan data dalam penelitian ini yaitu pengujian kredibilitas data. Pengujian ini dapat dilakukan dengan cara memperpanjang waktu pengamatan, kemudian meningkatkan ketekunan atau kefokusannya dalam melakukan penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif.

Dalam penelitian ini teknik yang diambil sebagai penjamin keabsahan data adalah teknik triangulasi data. Menurut Sugiyono, (2011: 133) triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pemeriksaan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu. Bentuk pelaksanaan teknik triangulasi data ini sebagai berikut:

1. Triangulasi data, dilakukan dengan mencari data dari berbagai sumber informasi yaitu orang yang berkaitan langsung dengan objek penelitian.
2. Triangulasi pengumpulan data, dilakukan dengan cara mencari data dari banyak informan.
3. Triangulasi metode, pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan berbagai metode pengumpulan data seperti: observasi, wawancara, dokumen penelitian, fokus, dan kelompok.
4. Triangulasi teoritis, dilakukan dengan mengkaji berbagai teori terkait sehingga dalam hal ini akan digunakan beberapa teori.

Kemudian Sugiyono (2008: 85) mengemukakan bahwa tujuan triangulasi bukan untuk menemukan kebenaran fenomena tertentu, tetapi untuk meningkatkan pemahaman peneliti terhadap temuan tersebut. Oleh karena itu, teknik triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini bertujuan untuk menguji data yang diperoleh dari berbagai teknik pengumpulan data. Data observasi dikonfirmasi melalui wawancara dan pencatatan, data wawancara dikonfirmasi melalui observasi dan dokumen, dan data rekaman juga dikonfirmasi melalui wawancara dan observasi.

Dalam penelitian ini triangulasi yang digunakan adalah triangulasi sumber data, dimana triangulasi ini memandu penelitian sehingga dalam pengumpulan data peneliti harus menggunakan berbagai data yang ada. Triangulasi menggunakan berbagai jenis sumber data untuk menggali data yang serupa, hal ini dapat dilakukan dengan metode sebagai berikut: (1) bandingkan data observasi dengan data wawancara; (2) bandingkan apa yang orang saksikan di depan umum dan apa yang mereka katakan secara pribadi; (3) bandingkan pandangan orang pada situasi penelitian dengan pandangan jangka panjang; (4) bandingkan pandangan seseorang dengan berbagai situasi (5) bandingkan hasil wawancara dengan isi dokumen yang relevan.

Teknik triangulasi sumber yang dipakai dalam penelitian ini tujuannya adalah untuk menguji data yang didapatkan dari berbagai teknik pengumpulan data. Data observasi di lapangan mengenai implementasi kebijakan sistem zonasi dan dampaknya di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh dikonfirmasi

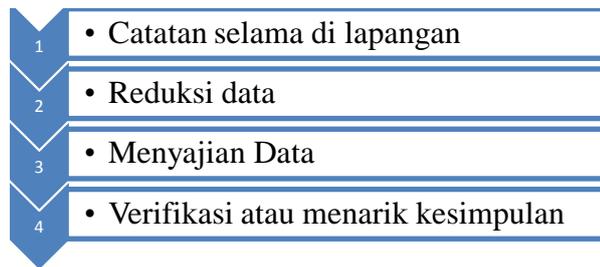
melalui wawancara dan pencatatan. Kemudian data wawancara mengenai implementasi kebijakan sistem zonasi dan dampaknya di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh dikonfirmasi melalui observasi serta dokumentasi.

Sementara itu, wawancara dan observasi sebagai konfirmasi data rekaman mengenai implementasi kebijakan sistem zonasi dan dampaknya di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh. Agar data yang diperoleh lebih banyak, peneliti menggunakan observasi dari partisipan, wawancara yang mendalam kepada *stakeholders* sekolah dan mencari dokumentasi secara serentak. Tujuannya bukan untuk mencari kebenaran terhadap fenomena yang ada, namun lebih kepada meningkatkan pemahaman peneliti terhadap apa yang sudah ditemukan di lapangan terkait implementasi kebijakan sistem zonasi dan dampaknya di SMA Negeri 1 dan 5 Payakumbuh.

Berdasarkan cara di atas, teknik triangulasi data yang dipakai penelitian ini adalah menyamakan dan mencocokkan keaslian data dari hasil penelitian tentang implementasi kebijakan sistem zonasi perspektif *stakeholders* dan dampaknya di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh terhadap sumber lain yang ditemukan. Sumber lain ini dapat berasal dari orang yang ahli di bidangnya dan sesuai dengan inti penelitian atau bisa juga berasal dari sumber lain yang bisa memberikan keterangan yang dalam mengenai topik penelitian dan informasi yang diinginkan.

## **H. Teknik Analisis Data**

Untuk menganalisis data yang sudah didapatkan selama penelitian, maka digunakan teknik analisis data. Teknik analisis data ini berguna untuk mengurutkan data ke dalam kategori tertentu, baik berupa pola ataupun uraian hingga ditemukanlah masing-masing temanya. Selanjutnya data tersebut dirumuskan sesuai dengan pengelompokannya disebut teknik analisis data. Teknik analisis data dalam penelitian kualitatif memiliki beberapa tahap sesuai yang disampaikan oleh Prastowo (2012:241), yaitu:



Gambar 3: Tahap Analisis Data

1. Catatan selama di lapangan. Hal ini perlu dilakukan oleh peneliti agar apa yang ditemukan di lapangan memiliki bukti yang kuat yang kemudian dicatat ke dalam buku catatan. Peneliti mencatat semua hal yang ditemukan terkait implementasi tentang kebijakan sistem zonasi dan dampaknya dari perspektif *stakeholders* di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.
2. Reduksi data. Dalam kegiatan ini peneliti memilih, menyederhanakan, mentransformasikan data yang didapatkan selama di lapangan untuk kemudian dikelompokkan, digolongkan, dan disusun menjadi sistematis atau berurutan. Menentukan hal yang berhubungan dengan topik penelitian untuk kemudian data itu ditonjolkan. Untuk memudahkan penelitian, data yang ditemukan disederhanakan sesuai dengan kebutuhan dan berhubungan dengan penelitian tentang implementasi kebijakan tentang sistem zonasi dan dampaknya di berdasarkan perspektif *stakeholders* di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.
3. Menyajikan data. Kegiatan peneliti pada bagian ini yakni menyusun data dari data kompleks atau beragam ke bentuk yang lebih sistematis dengan tujuan agar lebih mudah dipahami. Tahap ini sangat membantu peneliti memahami dan memaknai apa yang terjadi dan tindakan apa yang harus selanjutnya dilakukan. Langkah menyajikan data bertujuan untuk mendapatkan informasi mengenai makna dari data yang berhubungan dengan pengimplementasian kebijakan mengenai sistem zonasi dan dampaknya berdasarkan perspektif *stakeholders* sekolah di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh sehingga data yang diperoleh itu bisa diolah dan disusun sistematis supaya mudah dipahami.

4. Verifikasi atau menarik kesimpulan. Hal yang dilakukan peneliti dalam tahap ini yaitu menarik kesimpulan dengan cara melakukan analisis data secara terus-menerus untuk mendapatkan jawaban yang jelas. Verifikasi atau menarik kesimpulan yakni kegiatan untuk memberikan kesimpulan terhadap data yang didapatkan dalam implementasi kebijakan mengenai sistem zonasi dan dampaknya berdasarkan perspektif *stakeholders* sekolah di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.

Jadi, teknik analisis data dimulai sejak peneliti melakukan tindakan penelitian ke SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh untuk mendapatkan data, menyajikan, dan menyimpulkan data secara berurutan. Teknik pengumpulan data seperti ini dilakukan dengan tujuan mendapatkan gambaran sesuai dengan tujuan penelitian yaitu menganalisis implementasi kebijakan tentang sistem zonasi dan dampaknya berdasarkan perspektif *stakeholders* sekolah di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh.

## **BAB IV**

### **TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Temuan Umum Penelitian**

##### **1. SMA Negeri 1 Payakumbuh**

SMA Negeri 1 Payakumbuh merupakan salah satu dari beberapa sekolah menengah atas yang berada di Kota Payakumbuh di bawah binaan Dinas Pendidikan Sumatera Barat. Sekolah ini adalah SMA tertua di Payakumbuh dan Kabupaten Lima Puluh Kota yang didirikan tanggal 15 September 1955. Pada awalnya SMA Negeri 1 Payakumbuh ini berlokasi di Labuah Basilang depan Taman Makan Pahlawan, namun sekarang berlokasi di Jalan Merapi Nomor 4 Tiakar, Payakumbuh Timur.

Bupati Darwis Dt. Tumenggung, sebagai ketua dan Pengurus PGRI dan Djayusman merupakan dua orang penggagas berdirinya SMA Negeri 1 Payakumbuh ini. Selanjutnya pada tahun 1955, Djayusman langsung menjadi kepala sekolah pertama sekolah yang sekarang dijuluki sebagai smansaville tersebut. Pada awalnya SMA Negeri 1 Payakumbuh diberi nama Sekolah Menengah Persiapan Pembangunan (SMPP) yang berlokasi di Bukit Sitabur yakni pada tahun 1975. Kemudian tanggal 17 Juli 1977 berpindah lokasi ke Payobasung, Tiakar sebagai lokasi yang ideal.

Beberapa kepala sekolah yang telah memimpin SMA Negeri 1 Payakumbuh sampai sekarang diantaranya Djayusmantahun 1955. Kemudian disusul oleh Bustami Dt. Bijo Angso yang menjabat sampai tahun 1988. Pada tahun 1988 sampai tahun 1996 SMA Negeri 1 Payakumbuh dipimpin oleh Hilmi. K. BA. Selanjutnya sekolah ini dipimpin oleh Sutan Sulaiman yang mulai mengukir banyak prestasi baik bidang akademik, olahraga, kesenian dan kegiatan-kegiatan lainnya sampai menjadi sepuluh sekolah menengah atas terbaik di Sumatera Barat. Semua itu berkat kegigihan kepala sekolah dan majelis guru hingga tahun 2005, SMA Negeri 1 Payakumbuh memperoleh prestasi dalam akselerasi atau Penyelenggaraan Pendidikan melalui Program Kelas Percepatan

belajar yang dikuatkan dalam SK No. 17930/108.34/MN/2005 tertanggal 20 Juni 2005 oleh Kepala Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh.

Keberhasilan SMA Negeri 1 Payakumbuh tidak hanya sampai di situ, tanggal 18 Juli 2007 sekolah ini mendapatkan SK Dirjen Dikdasmen Departemen Pendidikan Nasional No. 69/C4/MN/2007 sebagai Sekolah Penyelenggara Program Rintisan SMA Bertaraf Internasional (RSBI) dan satu-satunya SMA di Payakumbuh dan Kabupaten Lima Puluh Kota yang mendapatkan peluang tersebut. Kemudian tahun 2013, sekolah ini kembali menjadi satu-satunya sekolah yang dipercaya sebagai piloting pelaksana kurikulum 2013 di Payakumbuh.

Sejak saat itu, SMA Negeri 1 Payakumbuh terus mengukir berbagai prestasi dan sudah mapan dalam konsep sekolah bermartabat dengan tekat memacu prestasi dengan kejujuran untuk menyiapkan peserta didik menghadapi persaingan global dengan iman dan takwa. Begitupun dengan pergantian kepemimpinan di SMA Negeri 1 Payakumbuh sudah terhitung beberapa kali. Akhir tahun 2018, SMA Negeri 1 Payakumbuh dipimpin oleh Erwin Satriadi sampai saat ini. Beliau dilantik bersama 155 Kepala SMA/SMK/SLB se Sumbar oleh Irwan Prayitno selaku Gubernur Sumatera Barat.

Visi SMA Negeri 1 Payakumbuh yaitu religius, berkarakter, menguasai iptek, terampil, kompetitif, dan berbudaya. Sementara itu, misi SMA Negeri 1 Payakumbuh yaitu

- 1) Beribadah sesuai dengan kepercayaan agama masing-masing.
- 2) Shalat berjamaah waktu zuhur dari Senin sampai Kamis di sekolah.
- 3) Membawa alquran, membacanya, berpuasa Senin dan Kamis, membiasakan shalat tahajud dan dhuha.
- 4) Muhadharah setiap pagi Jumat.
- 5) Membudayakan salam, sapa, dan pamit antarsesama.
- 6) Disiplin sesuai aturan tertulis maupun tidak tertulis.
- 7) Bersikap dermawan antarpeserta didik.
- 8) Belajar secara optimal.
- 9) Aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan.

- 10) Melaksanakan pembimbingan terhadap kegiatan olimpiade sains, olahraga dan seni di sekolah untuk mewujudkan Prestasi peserta didik.
- 11) Melaksanakan pembelajaran tambahan untuk pengayaan dan persiapan ujian nasional dan SNMPTN.
- 12) Melaksanakan try out bagi kelas XII baik oleh sekolah.
- 13) Mengaplikasikan/menerapkan konsep-konsep pembelajaran dalam kehidupan sehari-hari.
- 14) Melatih peserta didik untuk berkarya dan berwirausaha
- 15) Melaksanakan kegiatan tahfidz Quran terhadap peserta didik.
- 16) Melaksanakan pembelajaran bahasa asing untuk meningkatkan kemampuan berkomunikasi dengan dunia luar (Internasional).
- 17) Melaksanakan bimbingan kontinu kepada peserta didik agar dapat melanjutkan pendidikan di Perguruan Tinggi terkemuka di Indonesia.
- 18) Melakukan kerja sama dengan Perguruan Tinggi yang ada di luar negeri.
- 19) Menanamkan budaya sekolah sehat.
- 20) Menanamkan budaya peduli lingkungan Alam.
- 21) Menanamkan budaya peduli lingkungan masyarakat.

## **2. SMA Negeri 5 Payakumbuh**

SMA Negeri 5 Payakumbuh merupakan sekolah menengah atas termuda di Kota Payakumbuh. Sekolah ini berlokasi di Balai Panjang, Kecamatan Payakumbuh Selatan, Kota Payakumbuh, Sumatera Barat, yang hampir berada di pinggir berbatasan Kota Payakumbuh dan Kabupaten Lima puluh Kota. Didirikan sejak tahun 2015 di atas lahan seluas 2 hektar yang dikelilingi oleh pohon pinus yang membuat udara di sekitar sekolah menjadi sangat asri.

SMA Negeri 5 Payakumbuh mengusung konsep sekolah semi *boarding* atau semi berasrama. Artinya peserta didik yang bersekolah di sini bisa memilih untuk tinggal di asrama yang disediakan oleh sekolah atau bersekolah reguler seperti biasa. Selain itu, sekolah ini menyediakan berbagai fasilitas penunjang pendidikan. Begitupun dengan tenaga pendidik dan kependidikan dengan kualitas terbaik yang kompeten dibidangnya. Kegiatan penunjang pembelajaran seperti

ekstrakurikuler, tim olahraga, komunitas belajar, perpustakaan, organisasi peserta didik. Proses belajar dibuat menyenangkan mungkin bagi peserta didik. Dalam menjalankan kegiatannya, SMA Negeri 5 Payakumbuh berada di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Sumatera Barat dan memiliki akreditasi B, berdasarkan sertifikat 458/BAN-SM/SK/2020.

Pada awal berdiri, SMA Negeri 5 Payakumbuh pada awal berdiri dipimpin oleh Resnalius, M.Pd, kemudian tahun 2018 digantikan oleh Efda Sofliarni hingga sekarang. Sementara itu, visi SMA Negeri 5 Payakumbuh yaitu unggul dalam berprestasi, berbudaya, dan mandiri berdasarkan iman taqwa. Sementara itu, misi SMA Negeri 5 Payakumbuh yaitu:

1) Kompetensi Akademik

- a) Menyelenggarakan pendidikan/pembelajaran secara efektif dengan menerapkan pembelajaran aktif untuk menumbuh kembangkan kemampuan siswa berkembang secara maksimal.
- b) Menumbuhkan semangat kecerdasan dan keunggulan secara intensif kepadaseluruh warga sekolah sehingga tercipta warga masyarakat pembelajar.
- c) Menyelenggarakan pembelajaran dan kegiatan ekstrakurikuler yang optimal sehingga siswa mampu menjuarai berbagai cabang olimpiade dan lomba.
- d) Menyelenggarakan pembelajaran yang baik sehingga lulusan siap bersaing untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

2) Kompetensi Keagamaan

- a) Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran agama yang dianut dan juga budaya bangsa serta budaya lokal sehingga menjadi sumber kearifan dalam bertindak.
- b) Menumbuh kembangkan lingkungan dan perilaku religius sehingga siswa dapat mengamalkan dan menghayati agamanya secara nyata.
- c) Menumbuh kembangkan perilaku terpuji dalam praktik nyata sehingga siswa memiliki karakter bernurani ditengah kehidupan keluarga, teman dan masyarakatnya.

- d) Menumbuhkan budaya cinta Al Qur'an
  - e) Menyelenggarakan program bimbingan untuk menghafal Al Qur'an dan wisuda tahfizh.
  - f) Menumbuhkan semangat beribadah dan melaksanakan ajaran agama sesuai agamadan kepercayaan masing-masing.
- 3) Kompetensi Kebahasaan
- a) Menyelenggarakan program bimbingan dan program pengembangan diri secara efektif sehingga siswa dapat berkembang sesuai dengan minat bakat dan potensi dirinya.
  - b) Menyelenggarakan program bimbingan dan ekstrakurikuler Bahasa Inggris dan Bahasa Arab.
  - c) Menyelenggarakan *english day* dan *arabiyah yaumiyah*.
- 4) Kompetensi Kepemimpinan
- a) Mendorong dan membantu setiap siswa untuk mengenali potensi dirinya, sehingga memiliki semangat kepercayaan diri untuk mencapai cita-cita.
  - b) Menyelenggarakan program bimbingan untuk mempersiapkan siswa menjadi pemimpin.
  - c) Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga sekolah dankedompok kepentingan yang terkait dengan sekolah
- 5) Kompetensi Kebudayaan
- a) Menumbuhkan rasa cinta kepada adat istiadat Minangkabau.
  - b) Menumbuhkan penghayatan terhadap budaya minangkabau sehingga menjadi sumber kearifan dalam bertindak.
  - c) Menyelenggarakan program bimbingan adat agar dapat menjadi tuntunan hidup siswa.
  - d) Menyelenggarakan program seni minang seperti randai, pidato pasambahan danlainnya.

## **B. Temuan Khusus Penelitian**

### **1. Implementasi Kebijakan Sistem Zonasi Berdasarkan Perspektif *Stakeholders* Sekolah**

#### **a. Perspektif *Stakeholders* Sekolah di SMA Negeri 1 Payakumbuh**

Kebijakan sistem zonasi adalah sebuah kebijakan di bidang pendidikan yang dibuat pemerintah untuk pemerataan mutu dan fasilitas pendidikan di seluruh Indonesia. Maka dari pada itu, kebijakan sistem zonasi dilaksanakan dengan memperhatikan jarak sekolah yang dituju dengan tempat tinggal calon peserta didik. Dalam aturan kebijakan sistem zonasi tahun 2021, kuota yang diberikan oleh pemerintah untuk calon peserta didik yakni minimal 50% dari daya tampung sekolah.

Kebijakan sistem zonasi berhubungan dengan penerimaan peserta didik baru berdasarkan sekolah dan wilayah tempat tinggal. Terdapat lima SMA Negeri di Payakumbuh yang dibagi ke dalam 5 wilayah kecamatan. Wilayah kecamatan tersebut yakni Kecamatan Payakumbuh Barat, Kecamatan Payakumbuh Utara, Kecamatan Payakumbuh Timur, Kecamatan Payakumbuh Selatan, dan Kecamatan Lamposi Tigo Nagari. Masing-masing kecamatan terdiri dari beberapa nagari yang nantinya akan dibagi untuk lima sekolah menengah atas negeri tersebut. Pembagian wilayah sekolah di Kota Payakumbuh ini ditetapkan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat. Pembagian wilayah sekolah di Payakumbuh telah terlampir di bagian akhir tesis ini.

Dari pembagian wilayah yang telah dilakukan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat untuk SMA Negeri 1 Payakumbuh, maka terdapat lima belas kelurahan dan kenagarian yang berada di Kecamatan Payakumbuh Timur, Harau dan Luak. Kelima belas kelurahan dan kenagarian yang termasuk ke dalam SMA Negeri 1 Payakumbuh. yakni Kelurahan Tiakar, Kelurahan Payobasung, Kelurahan Padang Alai Bodi, Kelurahan Padang Tiakar, Kelurahan Koto Panjang, Kelurahan Koto Baru, Kelurahan Padang Tengah Payobadar, Kelurahan Balai Jaring, Kelurahan Koto Kociak Kubu Taparajo, Kelurahan Iku Koto Dibalai, Kelurahan Labuah Silang, Kelurahan Nunang Daya Bangun, Kenagarian Taram, Kenagarian Andaleh.

Dalam menganalisis implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 1 Payakumbuh terdapat empat aspek yang diperhatikan. Keempat aspek tersebut yakni aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Maka, dari keempat aspek tersebut terdapat pandangan yang berbeda-beda dari stakeholders SMA Negeri 1 Payakumbuh.

### **1) Perspektif *Stakeholders* dari Aspek Komunikasi**

Dalam proses implementasi kebijakan sistem zonasi, proses komunikasi sangat penting. Proses komunikasi diawali dengan pemahaman dari pelaksana kebijakan. Pelaksana kebijakan sistem zonasi di sekolah yaitu *stakeholders* sekolah yang terdiri dari kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan komite sekolah. Di SMA Negeri 1 Payakumbuh pelaksana kebijakan tersebut sudah memahami dengan jelas arah implementasi kebijakan sistem zonasi. Hal ini sesuai dengan pemaparan kepala SMA Negeri 1 Payakumbuh Erwin Satriadi.

“Menurut saya cukup bagus karena peserta didik yang berada di zona sekolah menjadi prioritas utama untuk bersekolah di zona tempat tinggalnya. Bahkan dalam Pergub tahun 2021, peserta didik yang berada di zonasi memiliki kuota yang cukup besar minimal 50%.” (*Wawancara pribadi*, dengan Erwin Satriadi selaku kepala SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Berdasarkan wawancara di atas terungkap bahwa kebijakan sistem zonasi mengharuskan sekolah menerima calon peserta didik baru yang berada di zona atau wilayah sekolah untuk diterima bersekolah di SMA Negeri 1 Payakumbuh. Kewajiban menerima peserta didik yang berada di zona sekolah inipun memiliki kuota yang cukup besar yakni paling sedikit 50% dari jumlah calon peserta didik yang akan di terima sekolah atau dari jumlah daya tampung sekolah.

Jumlah kuota yang sudah ditentukan pemerintah dalam kebijakan sistem zonasi tidak boleh memilih-milih siswa. Dalam arti bahwa PPDB kebijakan sistem zonasi berbeda dengan PPDB sebelumnya. Dimana PPDB sebelumnya mengizinkan sekolah untuk menyaring calon peserta didik yang akan bersekolah di suatu sekolah. Penyaringan calon peserta didik bisa berdasarkan nilai rapor ataupun nilai ujian nasional. Namun berbeda halnya dengan kebijakan PPDB sistem zonasi ini bahwa nilai ujian nasional tidak lagi menjadi syarat untuk masuk di salah satu sekolah. Kebijakan ini bebas menerima siswa yang memiliki latar

belakang nilai akademik seperti apapun asalkan masuk ke dalam zona atau wilayah yang telah ditentukan. Pernyataan ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Lidya Sari Dewi sebagai berikut:

“Tanggapan saya kebijakan ini bagus untuk diterapkan. Dulu siswa bebas mendaftar dari daerah manapun tergantung syarat-syarat dari sekolah seperti nilai. Namun pada kebijakan sistem zonasi saat ini siswa hanya bisa bersekolah pada zona sekolahnya saja yang jumlah kuotanya sudah ditentukan oleh pemerintah.” (*Wawancara pribadi*, dengan Lidya Sari Dewiselaku pendidik SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Calon siswa yang telah menamatkan pendidikan pada jenjang sekolah sebelumnya dan berada di zona atau wilayah SMA Negeri 1 Payakumbuh bisa masuk dan bersekolah di sekolah tersebut. Ketentuan dalam kebijakan ini tanpa memperhatikan nilai rapor ataupun nilai ujian nasionalnya. Kebijakan sistem zonasi tidak mengikat siswa harus memiliki jumlah nilai tertentu. Ketentuan ini sudah dipahami oleh *stakeholders* SMA Negeri 1 Payakumbuh sebagai pelaksana kebijakan. Artinya *stakeholders* sekolah telah menjalankan aturan yang dikeluarkan oleh pemerintah.

Kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 1 Payakumbuh tunduk pada aturan yang dikeluarkan oleh dari Provinsi Sumatera Barat. Aturan yang dikeluarkan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Sumatera Barat telah membagi wilayah yang ada di Payakumbuh ke dalam beberapa kecamatan. Kemudian kecamatan-kecamatan tersebut dibagi ke dalam beberapa wilayah yang lebih kecil. Wilayah kecil tersebut bisa berbentuk kelurahan atau kenagarian. Tujuannya agar setiap sekolah memiliki pemetaan tentang zona atau wilayah masing-masing. Pernyataan ini sesuai dengan yang disampaikan oleh ketua pelaksana kebijakan sistem zonasi tahun 2021 Beni Wandri.

“Tanggapan saya kebijakan ini cukup bagus karena kebijakan sistem zonasi adalah sistem penerimaan siswa baru berdasarkan zona terdekat dari sekolah tempat tinggalnya. Di SMA Negeri 1 Payakumbuh wilayah terdekatnya adalah wilayah sekitarnya seperti Kelurahan Tiakar, Payobadar, Balai Jaring, Koto Baru, Labuah Silang, Kenagarian Taram dan daerah-daerah sekitarnya.” (*Wawancara pribadi*, dengan Beni Wandriselaku wakil kesiswaan SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Berdasarkan wawancara dari ketua pelaksana Penerimaan Peserta Didik baru (PPDB) sistem zonasi di SMA Negeri 1 Payakumbuh memahami tentang

implementasi kebijakan sistem zonasi. Di dalam aturan pembagian wilayah yang dikeluarkan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Sumatera Barat khusus untuk SMA Negeri 1 Payakumbuh terdapat 13 kelurahan dan dua kenagarian yang masuk ke dalam zona sekolah ini. Tiga belas kelurahan tersebut adalah Kelurahan Tiakar, Payobasung, Padang Alai Bodi, Padang Tiakar, Koto Panjang, Koto Baru, Padang Tengah Payobadar, Balai Jaring, Koto Kociak Kubu Tapakrajo, Ikua Koto Dibalai, Labuah Silang, Ibuah, dan Kelurahan Daya Bangun. Sementara terdapat dua Kenagarian di Kabupaten Lima Puluh Kota yang juga masuk ke dalam zonasi SMA Negeri 1 Payakumbuh yakni Kenagarian Taram dan Kenagarian Andaleh.

Kebijakan sistem zonasi bertujuan untuk meratakan mutu pendidikan dan fasilitas pendidikan di seluruh wilayah Indonesia. Dengan kebijakan ini, pemerintah berharap tidak ada lagi perbedaan antara satu sekolah dengan sekolah yang lainnya. Jika selama ini ada anggapan sekolah favorit dan sekolah tidak favorit, maka dengan kebijakan sistem zonasi, anggapan ini bisa dihilangkan dari waktu ke waktu. Semua sekolah akan memiliki mutu dan fasilitas pendidikan yang sama. Peserta didik yang memiliki prestasi dan kemampuan yang lebih tidak menumpuk pada satu sekolah saja. Begitupun dengan fasilitas yang dimiliki oleh sekolah tidak hanya lengkap pada satu sekolah atau dua saja, tetapi fasilitas pendidikan itu lengkap pada semua sekolah. Jadi, anggapan adanya sekolah favorit hilang seiring diberlakukannya sistem zonasi sekolah. Hal ini disampaikan oleh Syahrul sebagai tenaga kependidikan di sekolah, sebagai berikut:

“Menurut saya, kebijakan sistem zonasi sudah diimplementasikan sebanyak dua kali melalui dinas pendidikan dalam rangka pemerataan pendidikan. Sistem zonasi bertujuan untuk menghilangkan sekolah favorit atau sekolah yang diagung-agungkan masyarakat yang berakher semua sekolah itu sama dan memudahkan pemerintah dalam mengelola semua sekolah.” (*Wawancara pribadi*, dengan Syahrul selaku tenaga kependidikan SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Pernyataan yang hampir sama juga disampaikan oleh anggota komite sekolah, Armayanti sebagai berikut:

“Bagus karena yang tahu sekolah menerima siswa berdasarkan tempat tinggal paling dekat dengan sekolah tersebut dan rumah saya berada di belakang SMA Negeri 1 Payakumbuh di Tiakar tersebut.” (*Wawancara*

*pribadi*, dengan Armayanti, selaku anggota komite SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 18 Juni 2022).

Berdasarkan penjelasan dari wawancara di atas, kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 1 Payakumbuh sudah berjalan sejak dua tahun terakhir. Kebijakan ini mendorong sekolah untuk memiliki mutu pendidikan yang sama. Selain itu kebijakan sistem zonasi bertujuan untuk menghilangkan sekolah yang selama ini diagung-agungkan oleh masyarakat yang berujung pada sekolah favorit. SMA Negeri 1 Payakumbuh adalah salah satu sekolah menengah atas yang selama ini mendapatkan julukan sekolah favorit. Maka dengan implementasi kebijakan sistem zonasi, anggapan sekolah favorit tersebut tidak ada lagi. Mutu dan fasilitas SMA Negeri 1 Payakumbuh akan sama dengan mutu dan fasilitas SMA lain dan memudahkan pemerintah dalam mengelola sekolah tersebut.

Selanjutnya, kebijakan sistem zonasi yang telah dipahami oleh *stakeholders* sekolah harus dikomunikasikan kepada masyarakat luas. Hal ini berkaitan dengan proses sosialisasi. Proses sosialisasi harus dilakukan sebelum PPDB sistem zonasi diterapkan dengan tujuan masyarakat tidak berbondong-bondong mendaftarkan peserta didik ke sekolah-sekolah tertentu saja. Proses sosialisasi kebijakan perlu juga dilakukan kepada seluruh warga sekolah agar warga sekolah juga ikut mengetahui kebijakan ini. Seperti yang disampaikan oleh Erwin Satriadi sebagai berikut:

“Bagus karena kita menggunakan seluruh cara untuk sosialisasi. SMA Negeri 1 Payakumbuh melakukan sosialisasi kepada warga sekolah baik itu ke pada guru, tenaga pendidik, maupun kepada siswa dalam rapat, *breafing*, upacara bendera. Sementara melalui rapat komite disampaikan bahwa SMA Negeri 1 Payakumbuh melakukan penerimaan siswa melalui sistem zonasi.” (*Wawancara pribadi*, dengan Erwin Satriadi selaku kepala SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Dari penjelasan kepala SMA Negeri 1 Payakumbuh di atas, proses sosialisasi kebijakan sistem zonasi kepada warga sekolah disampaikan dalam rapat atau *breafing* bersama majelis guru. Sementara peserta didik yang berada di sekolah diberikan sosialisasi pada saat upacara bendera berlangsung. Hal ini dilakukan dengan tujuan informasi kebijakan sistem zonasi juga ikut disampaikan oleh peserta didik kepada orang lain. Di lain sisi, SMA Negeri 1 Payakumbuh

juga memberikan sosialisasi kepada komite sekolah yang ikut menjadi bagian dari warga sekolah.

Pernyataan yang senada tentang pelibatan seluruh *stakeholder's* sekolah dalam implementasi kebijakan sistem zonasi juga disampaikan oleh Armayanti selaku bendahara komite di SMA Negeri 1 Payakumbuh berikut ini:

“Dapat. Setiap tahun kami mendapatkan sosialisasi dari sekolah.” (*Wawancara pribadi*, dengan Armayanti selaku bendahara komite SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 18 Juni 2022).

Sosialisasi kebijakan sistem zonasi tentu saja tidak hanya kepada *stakeholders* sekolah, namun sosialisasi juga harus diberikan kepada masyarakat mengingat masyarakatlah yang menjadi pelanggan pendidikan. Untuk itu, sekolah harus memiliki metode atau cara agar sosialisasi kebijakan sistem zonasi sampai kepada masyarakat. Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh ketua pelaksana PPDB sistem zonasi, Beni Wandri sebagai berikut:

“Bagus. Biasanya pertama mengundang komite sekolah. Komite tentu juga akan menyosialisasikannya kepada masyarakat sekitarnya. Kedua kita menggunakan media sosial seperti web, instagram sekolah, Facebook sekolah, dan melalui baliho-baliho.” (*Wawancara pribadi*, dengan Beni Wendri selaku wakil kesiswaan SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Pernyataan tentang sosialisasi kebijakan sistem zonasi ke pada komite sekolah juga dibenarkan oleh anggota komite SMA Negeri 1 Payakumbuh, Armayanti. Pernyataan tersebut seperti berikut ini:

“Iya tentu. Kami sebagai komite sekolah ikut menyampaikan ke masyarakat.” (*Wawancara pribadi*, dengan Armayanti, selaku anggota komite SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 19 Juni 2022).

Ketua pelaksana sebagai koordinator implementasi kebijakan sistem zonasi sudah memahami tentang arah kebijakan sistem zonasi yang diimplementasikan di SMA Negeri 1 Payakumbuh. Hal ini tentu menjadikan penerapan kebijakan bisa berjalan dengan baik. Selain itu, proses komunikasi dalam Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) juga berkaitan dengan penyampaian informasi kepada masyarakat. Artinya, proses komunikasi harus melalui sosialisasi kepada kelompok sasaran kebijakan yakni masyarakat sekitar sekolah. Berbagai metode yang dilakukan oleh SMA Negeri 1 Payakumbuh untuk menyosialisasikan kebijakan ini. Cara tersebut dilakukan dengan metode online,

penempelan pengumuman, dan pembukaan layanan informasi bagi masyarakat yang ingin mengetahui informasi mengenai kebijakan sistem zonasi.

Sementara itu, dalam proses sosialisasi kebijakan sistem zonasi kepada masyarakat ataupun warga sekolah tidak banyak kendala yang ditemui. Biasanya sekolah menemukan kendala jika hanya menggunakan satu metode saja. Namun karena sekolah sudah memiliki berbagai macam metode untuk menyosialisasikan kebijakan kepada *stakeholders* sekolah dan masyarakat, maka tidak banyak kendala yang ditemui. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan Erwin Satriadi sebagai berikut:

Kendala dalam sosialisasi tidak ada bahkan saat sekarang kita sudah dimudahkan untuk menyosialisasikan adanya sosial media atau media-media untuk bersosialisasi. (Wawancara pribadi, dengan Erwin Satriadi selaku kepala SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Sejalan dengan pernyataan kepala SMA Negeri 1 Payakumbuh di atas mengenai tidak ada kendala dalam sosialisasi kebijakan sistem zonasi. Operator PPDB kebijakan sistem zonasi, Syahrul juga menyampaikan hal yang sama.

“Tanggapan saya, kendala pasti ada. Kalau untuk sosialisasi tidak terlalu banyak, tetapi dari pemahaman masyarakat dalam menerima informasi kebijakan sistem zonasi yang agak terkendala. Masyarakat yang memiliki anak berprestasi tetapi tidak masuk ke dalam zonasi sekolah merasa pupus harapannya untuk bersekolah di sekolah favorit yang diinginkan.” (Wawancara pribadi, dengan Syahrul selaku tenaga kependidikan SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Dari pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa SMA Negeri 1 Payakumbuh tidak menemukan kendala besar pada saat sosialisasi kebijakan berlangsung. Secara umum *stakeholders* dan masyarakat sekitar setuju dengan kebijakan zonasi dan memahaminya. Komunikasi dalam implementasi kebijakan sistem zonasi juga berkaitan dengan perintah yang diberikan oleh atasan yakni kepala sekolah. Konsistensi dan kejelasan perintah juga sangat memengaruhi kelancaran implementasi kebijakan ini. Instruksi atau perintah diberikan langsung oleh kepala sekolah sebagai penanggung jawab kepada panitia. Di SMA Negeri 1 Payakumbuh instruksi atau perintah diberikan secara jelas. Hal ini sebagaimana yang dinyatakan oleh Beni Wandri selaku ketua PPDB sistem zonasi tahun 2021.

“Ya kalau perintah dari kepala sekolah sangat jelas dan kami merujuk semuanya kepada peraturan gubernur tentang penerimaan peserta didik

melalui sistem zonasi.” (*Wawancara pribadi*, dengan Beni Wandri selaku wakil kesiswaan SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Pernyataan ini juga didukung oleh Syahrul yang bertindak sebagai operator dalam implementasi kebijakan sistem zonasi.

“Tanggapan saya perintah cukup jelas. Perintah implementasi kebijakan sistem zonasi kita dapatkan melalui surat, aturan, dan kebijakan-kebijakan yang jelas. Begitupun arahan dari kepala sekolah juga sangat jelas sehingga kita bisa menjalankannya dengan semaksimal mungkin.” (*Wawancara pribadi*, dengan Syahrul selaku tenaga kependidikan SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Berdasarkan wawancara tersebut, kejelasan perintah atau arahan yang diberikan oleh kepala sekolah tentang implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 1 Payakumbuh sudah jelas. Kepala sekolah sudah konsisten memberikan instruksi dalam kelancaran pelaksanaan kebijakan. Dalam hal ini instruksi yang diberikan kepala sekolah selaku penanggung jawab kegiatan kepada panitia PPDB. Terbukti tugas dan tanggung jawab koordinator dan panitia pelaksana bisa dijalankan dengan semestinya.

Setelah melewati berbagai macam proses dalam sosialisasi, maka kebijakan sistem zonasi memiliki dampak. Dampak yang dimaksud di sini adalah dampak yang dirasakan oleh sekolah terhadap proses sosialisasi yang telah dilakukan. Jika proses sosialisasi telah dilaksanakan dengan berbagai cara tentu seharusnya menghasilkan dampak yang baik bagi sekolah. Sesuai dengan tujuan dari sosialisasi itu sendiri yakni untuk memberikan informasi baru kepada masyarakat. Hal ini disampaikan oleh Edizon sebagai berikut:

“Dampak kebijakan sistem zonasi yakni di lingkungan SMA Negeri 1 Payakumbuh dan sekitarnya sudah mengetahui tentang kebijakan sistem zonasi.” (*Wawancara pribadi*, dengan Edizon selaku wakil kurikulum SMAN1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Pernyataan tersebut juga didukung oleh pernyataan lain dari Erwin Satriadi yang menyatakan bahwa dampak sosialisasi kebijakan sistem zonasi dirasakan oleh masyarakat. Seperti yang dinyatakan berikut ini:

Untuk sekolah dampak yang dirasakan tentu masyarakat mengetahui kebijakan sistem zonasi yang sedang diberlakukan di sekolah kita. (*Wawancara pribadi*, dengan Erwin Satriadi selaku Kepala SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Berdasarkan penjelasan di atas, dampak yang dirasakan oleh SMA Negeri 1 Payakumbuh setelah menyosialisasikan kebijakan sistem zonasi yakni masyarakat lebih paham dengan kebijakan ini. Begitupun dengan pemahaman panitia yang terlibat dalam proses PPDB sistem zonasi. Hal ini dikarenakan sekolah melakukan berbagai metode untuk menyosialisasikan kebijakan. Melalui berbagai kegiatan yang telah dilakukan selama proses sosialisasi PPDB sistem zonasi kepada masyarakat membuat kebijakan ini semakin dipahami oleh *stakeholders* dan warga setempat. Artinya, masyarakat yang sulit untuk mengakses informasi melalui media online bisa membaca informasi melalui brosur yang ditempatkan di beberapa lokasi. Namun, jika hal itu masih kurang dipahami, maka masyarakat bisa menayakan langsung ke SMA Negeri 1 Payakumbuh melalui panitia PPDB sistem zonasi yang sudah dibentuk. Maka dapat disimpulkan bahwa unsur komunikasi dalam kebijakan sistem zonasi yang meliputi pemahaman, sosialisasi, metode, kejelasan perintah, dan dampaknya sudah dipahami oleh *stakeholders* SMA Negeri 1 Payakumbuh dengan baik.

## **2) Perspektif *Stakeholders* dari Aspek Sumber Daya**

Sumber daya yang dimiliki oleh sekolah punya pengaruh yang besar untuk menyukseskan implementasi kebijakan. Sumber daya utama dalam implementasi kebijakan yakni pegawai atau staf. Sering terjadi kegagalan dalam implementasi kebijakan dikarenakan pegawai atau staf yang tidak kompeten dan tidak memadai. Jumlah staf yang banyak, tidak akan menjamin kesuksesan implementasi kebijakan, tetapi kemampuan dan keahlian staf sangat menentukan kesuksesan sebuah implementasi kebijakan. Artinya sumber daya mesti dijadikan sesuatu yang sungguh-sungguh dipertimbangkan.

Sementara itu, sumber daya yang dibutuhkan dalam implementasi kebijakan sistem zonasi berupa fasilitas yakni komputer dan internet karena pendaftaran PPDB kebijakan sistem zonasi dilaksanakan secara online. Fasilitas fisik ini adalah faktor penting dalam mengimplementasikan kebijakan. Jika sekolah memiliki staf yang mencukupi, kompeten, dan kapabel, namun tidak ada fasilitas yang mendukung hal itu, maka implementasi kebijakan tidak akan

berhasil dijalankan. Hal ini sesuai dengan pernyataan Erwin Satriadi sebagai kepala SMA Negeri 1 Payakumbuh sebagai berikut:

“Menurut saya, sumber daya kita sangat banyak baik dari guru, tenaga kependidikan atau SDM yang sudah melek dengan teknologi, maupun dari sarana dan prasarana baik berupa jaringan internet, komputer.”. (*Wawancara pribadi*, dengan Erwin Satriadi selaku Kepala SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Hal yang senada juga disampaikan oleh Beni Wandri selaku koordinator PPDB kebijakan sistem zonasi tahun 2021 berikut ini:

“Menurut saya penerapan kebijakan sistem zonasi banyak hal yang perlu kita siapkan terutama oleh panitia pusat yaitu panitia yang memegang kendali yakni Dinas Pendidikan Sumatera Barat. Namun di SMA Negeri 1 Payakumbuh perlu menyiapkan komputer, jaringan internet, dan sumber daya manusia yang ahli yang berkompeten.” (*Wawancara pribadi*, dengan Beni Wandri selaku wakil kesiswaan di SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Berdasarkan penjelasan dari wawancara tersebut dapat dipaparkan bahwa sumber daya memegang peranan penting dalam implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 1 Payakumbuh. Staf yang kompeten dan memahami teknologi sangat dibutuhkan. Sementara fasilitas (sarana dan prasarana) juga memiliki andil yang tak kalah pentingnya. Dalam PPDB sistem zonasi, calon siswa diwajibkan untuk mendaftarkan diri secara online. Oleh karena itu, panitia memerlukan fasilitas berupa komputer dan jaringan internet yang memadai.

Dalam pelaksanaan kebijakan, panitia perlu mendapatkan bimbingan. Bimbingan didapatkan dari sekolah sebagai implementator kebijakan ataupun dari pemerintah. Hal ini dikarenakan kebijakan sistem zonasi harus sama antarsemua sekolah. Artinya kebijakan tidak boleh berbeda antara satu sekolah dengan yang sekolah lainnya. Agar mendapatkan informasi yang sama, maka sekolah perlu menyiapkan staf yang kompeten dan kapabel. Hal ini sesuai dengan pernyataan Sissry Handayani selaku verifikator dalam kegiatan PPDB sistem zonasi.

“Bagus dan itu penting. Biasanya ada sosialisasi dari Dinas Pendidikan Sumatera Barat. Tapi kalau khusus dari sekolah kita berupa *breafing* sehari sebelum kegiatan.” (*Wawancara pribadi*, dengan Sissry Handayani selaku tenaga kependidikan di SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Dikerenakan, kebijakan sistem zonasi bersifat umum, maka SMA Negeri 1 Payakumbuh tidak melakukan pelatihan khusus yang diadakan di sekolah untuk

panitia. Panitia mendapatkan bimbingan langsung dari Dinas Pendidikan Sumatera Barat tentang bagaimana cara mengoperasikan aplikasi yang digunakan selama kegiatan PPDB berlangsung. Hal ini disampaikan oleh Syahrul berikut ini:

“Menurut saya pelatihan khusus itu tidak ada tetapi panitia selalu setiap tahun dikumpulkan untuk menerima arahan dari kebijakan sistem zonasi ini. Arahan ini kami dapat melalui surat, zoom, ataupun diundang perwakilannya ke provinsi. (*Wawancara pribadi*, dengan Syahrul selaku tenaga kependidikan di SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Hal yang sama juga disampaikan oleh wakil kepala bagian kurikulum yang menjabat sebagai salah satu koordinator dari kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 1 Payakumbuh yakni Edizon berikut ini:

“Kalau pelatihan khusus tidak namun kami memberikan semacam sosialisasi pada acara pertemuan guru seperti rapat dinas dan *breafing*. Jadi kepala sekolah menyampaikan langsung kepada guru dan tenaga kependidikan informasi tentang kebijakan sistem zonasi.” (*Wawancara pribadi*, dengan Edison selaku wakil kurikulum di SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Berdasarkan penjelasan wawancara di atas, kebijakan sistem zonasi yang diterapkan oleh SMA Negeri 1 Payakumbuh tidak memerlukan pelatihan khusus. Namun panitia mendapatkan bimbingan teknis dari Dinas Pendidikan Sumatera Barat. Hal ini dikarenakan kebijakan sistem zonasi tahun 2021 adalah kebijakan yang sudah dilakukan ke dua kalinya. Artinya kebijakan seperti ini sudah pernah dijalankan sebelumnya, maka tidak diperlukan pelatihan khusus dalam implementasi kebijakan sistem zonasi.

Setelah panitia mendapatkan bimbingan dari pemerintah, sekolah perlu persiapan tentang implementasi kebijakan sistem zonasi. Persiapan dilakukan untuk mengurangi kesalahan dalam implementasi kebijakan. Berbagai persiapan dilakukan sekolah dan panitia, mulai dari *breafing* sehari sebelum kegiatan sampai kepada pengecekan fasilitas saran dan prasarana yang diperlukan. Hal ini disampaikan oleh Syahrul berikut ini:

“Kita selalu berusaha menyiapkan suatu kegiatan dengan maksimal, apalagi ini berhubungan dengan penerimaan peserta didik melalui kebijakan sistem zonasi. Kita siapkan sumber daya manusianya, kita siapkan peralatan yang diminta, dan kita siapkan informasi untuk masyarakat agar ketika dalam pelaksanaan mengurangi

kendala.”(Wawancara pribadi, dengan Syahrul selaku tenaga kependidikan di SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Pernyataan yang sama juga disampaikan oleh Sissry Handayani selaku verifikator dalam kegiatan implementasi PPDB sistem zonasi tahun 2021 berikut ini:

“Bagus. Panitia *breafing* dulu sehari sebelum kegiatan. Kemudian setelah satu hari kegiatan berlangsung, kami adakan evaluasi agar kesalahan yang sama tidak terjadi pada hari berikutnya.” (Wawancara pribadi, dengan Sissry Handyani selaku tenaga kependidikan di SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Selaku anggota komite SMA Negeri 1 Payakumbuh, Armayanti juga menyampaikan pernyataan yang senada, seperti berikut:

“Menurut saya sistem zonasi cukup bagus untuk menyamakan sekolah-sekolah yang ada di Payakumbuh dan menghilangkann sekolah unggul.”. (Wawancara pribadi, dengan Armayanti, selaku anggota komite SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 18 Juni 2022).

Persiapan melaksanakan kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 1 Payakumbuh dimulai dari sosialisasi yang didapatkan dari Dinas Pendidikan Sumatera Barat. Kemudian sekolah menyiapkan segala keperluan yang meliputi sarana dan prasarana yang mendukung implementasi kebijakan sistem zonasi. Tidak hanya sampai disitu, sekolah melakukan persiapan maksimal mulai dari rapat kecil seluruh panitia sehari sebelum kegiatan berlangsung sampai kepada mengevaluasi kegiatan setiap harinya agar menghindari kesalah selama kegiatan. Maka dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa sumber daya yang meliputi staf, informasi, dan fasilitas sebagai unsur kebijakan merupakan hal yang sangat penting dalam implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 1 Payakumbuh.

### **3) Perspektif *Stakeholders* dari Aspek Disposisi**

Disposisi berkaitan dengan sikap pelaksana kebijakan terhadap kebijakan sistem zonasi. Jika implementator kebijakan memiliki dukungan atau kecenderungan sikap positif terhadap implementasi kebijakan, maka besar kemungkinan implementasi kebijakan sistem zonasi akan terlaksana sesuai dengan keputusan awal. Begitupun sebaliknya, jika implementator kebijakan menolak implementasi kebijakan karena ada masalah dan kepentingan tertentu

maka implementasi kebijakan sistem zonasi akan mengalami masalah dan kendala yang serius selama kegiatan berlangsung.

Bentuk penolakan dalam implementasi kebijakan sistem zonasi bisa dilakukan dengan berbagai cara. Cara-cara tersebut akan mempersulit keberlangsungan implementasi kebijakan seperti melakukan diskresi. Diskresi merupakan suatu cara penolakan kebijakan pemerintah dengan cara halus. Diskresi dapat dilakukan dengan mengacuhkan, menunda, membuat aturan tersendiri di luar kebijakan, atau tindakan menghambat lainnya. Dengan begitu, implementasi kebijakan sistem zonasi tidak akan berlangsung dengan baik. Namun selama implementasi kebijakan sistem zonasi yang diterapkan di SMA Negeri 1 Payakumbuh tidak ditemukan sikap seperti itu. Hal ini langsung disampaikan oleh kepala sekolah, Erwin Striadi berikut ini:

“Tidak ada karena kita tidak bisa keluar dari juknis yang sudah diberikan oleh Dinas Pendidikan Sumatera Barat. Juknis itupun berdasarkan Peraturan Gubernur (Pergub). Jadi turunannya jelas dan di situ sekolah tinggal melaksanakannya karena semuanya melaksanakan sesuai dengan sistem aplikasi. Aplikasi tidak kenal dengan kebijakan khusus.”(Wawancara pribadi, dengan Erwin Satriadiselaku kepala SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Pendapat kepala SMA Negeri 1 Payakumbuh di atas juga diperkuat oleh ketua PPDB implementasi kebijakan sistem zonasi, Beni Wandri sebagai berikut:

“Kalau dari sekolah tidak ada kebijakan khusus karena kita tidak bisa membuat kebijakan sendiri karena SMA Negeri 1 Payakumbuh menjadi salah satu sekolah tujuan dari banyak orang. Artinya kita harus menjalankan juknis dan juklak yang diberikann oleh Dinas Pendidikan Sumatera Barat.” (Wawancara pribadi, dengan Beni Wandriselaku wakil kesiswaan SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Anggota komite SMA Negeri 1 Payakumbuh, Armayanti juga menyampaikan bahwa tidak ada kebijakan khusus yang diterapkan oleh sekolah dalam implementasi kebijakan sistem zonasi. Pernyataannya sebagai berikut:

“Tidak. Saya rasa tidak ada kebijakan khusus yang diberlakukan oleh SMA Negeri 1 Payakumbuh. Saya rasa murni.” (Wawancara pribadi, dengan Armayantiselaku anggota komite SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 18 Juni 2022).

Berdasarkan informasi dari wawancara di atas, maka SMA Negeri 1 Payakumbuh tidak menerapkan kebijakan khusus dalam implementasi kebijakan sistem zonasi. Sikap ini tentu saja sangat memengaruhi keberhasilan atau

kegagalan implementasi kebijakan. Maka dengan tidak adanya kebijakan khusus yang diterapkan oleh SMA Negeri 1 Payakumbuh dalam implementasi kebijakan sistem zonasi maka, tidak menimbulkan dampak tertentudari penerapan kebijakan khusus tersebut. Hal ini karena sekolah sudah menjalankan kebijakan sesuai dengan aturan yang ditetapkan oleh pemerintah.

Aturan kebijakan sistem zonasi tahun 2021 mengacu kepada Peraturan Gubernur Sumatera Barat Nomor 12 tahun 2021 tentang kebijakan sistem zonasi. Berkaitan dengan aturan ini, sekolah telah menaati aturan dan tidak keluar dari peraturan tersebut. Dengan begitu, masyarakat sebagai sasaran kebijakan akan menerima aturan itu karena tidak ada kebijakan khusus yang diterapkan sekolah kepada sekelompok orang tertentu. Hal ini tentu mendapatkan dukungan dari pihak di luar sekolah. Pernyataan tersebut disampaikan oleh Edison sebagai koordinator kegiatan.

“Kalau dukungannya sangat positif sekali karena kebijakan sistem zonasi ini diharapkan memang masyarakat sekitar sekolah SMA Negeri 1 Payakumbuh adalah warga sekitar. Selain itu, kita tidak perlu mempertimbangkan siswa mana yang bisa bersekolah ataupun tidak. Yang jelas jika siswa tersebut masuk dalam zonasi SMA Negeri 1 Payakumbuh maka dia bisa bersekolah di SMA Negeri 1 Payakumbuh ini.” (*Wawancara pribadi*, dengan Edison selaku wakil kurikulum SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Mendukung dengan pernyataan tersebut, anggota komite SMA Negeri 1 Payakumbuh. Armayanti juga menyampaikan saran yang mendukung dari kebijakan sistem zonasi diterapkan sebagai berikut:

“Tidak apa-apa diterapkan kebijakan sistem zonasi agar siswa yang selama ini tidak bisa masuk ke sekolah favorit tetapi harus ada sistem lain yang bisa menerima siswa-siswa yang berkemampuan atau bernilai tinggi agar berimbang.”(*Wawancara pribadi*, dengan Armayanti selaku anggota komite SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 18 Juni 2022).

Pernyataan yang sama juga disampaikan oleh salah satu guru di SMA Negeri 1 Payakumbuh, Lidya Sari Dewi sebagai berikut:

“Masyarakat sekitar mendukung implementasi kebijakan sistem zonasi karena siswa-siswa yang berada di lingkungan sekolah sudah pasti masuk ke SMA Negeri 1 Payakumbuh, hal ini berbeda dengan kejadian sebelum sistem zonasi di terapkan. Jadi masyarakat sekitar mendukung implementasi kebijakan sistem zonasi.” (*Wawancara pribadi*, dengan

Lidya Sari Dewiselaku pendidik SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Berdasarkan pernyataan di atas, kebijakan sistem zonasi di lingkungan SMA Negeri 1 Payakumbuh disambut baik oleh masyarakat. Masyarakat setuju dengan implementasi kebijakan. Hal ini dikarenakan siswa-siswa yang selama ini tidak bisa bersekolah di sekolah tersebut, dengan kebijakan ini semua siswa bisa masuk ke SMA Negeri 1 Payakumbuh tanpa adanya syarat-syarat tertentu. Selain itu, dukungan yang diperoleh dari pihak luar ini karena tidak ada satupun siswa yang masuk ke dalam zonasi sekolahn yang tidak bersekolah, artinya sistem zonasi mampu mencakup semua wilayah, begitupun dengan zonasi SMA Negeri 1 Payakumbuh.

Secara umum, masyarakat setuju dengan implementasi kebijakan sistem zonasi. Pernyataan setuju ini karena menguntungkan bagi masyarakat sekitar yang masih menganggap sekolah tersebut sebagai sekolah favorit. Namun bukan berarti implementasi kebijakan ini tidak menemukan masalah. Masalah utama dalam kebijakan ini yakni anggapan sekolah favorit masih melekat di tenga masyarakat. Hal ini terjadi karena kebijakan sistem zonasi baru diterapkan dua tahun pelajaran. Artinya kebijakan sistem zonasi masih terbilang baru bagi masyarakat. Permasalahan yang ditemui selama implementasi kebijakan sistem zonasi ini disampaikan oleh Syahrul sebagai tenaga kependidikan sebagai berikut:

“Seperti yang disampaikan tadi bahwa pemikiran masyarakat masih tetap pada sekolah favorit. Masyarakat yang masih belum begitu memahami kebijakan sistem zonasi menjadi masalah baru yakni keinginan yang kuat untuk masuk ke sekolah favorit. Permasalahan lain yakni kurangnya pemahaman masyarakat tentang pendaftaran online kebijakan sistem zonasi yang masih terbilang baru karena sebelum kebijakan ini diimplementasikan pendaftaran dibuka secara offline atau datang langsung ke sekolah. Begitupun panitia tidak dibolehkan mendaftarkan siswa melalui aplikasi tersebut tetapi siswa itu sendiri yang harus mendaftarkan diri melalui aplikasi tersebut.” (*Wawancara pribadi*, dengan Syahrulselaku tenaga kependidikan SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Hal yang sama juga disampaikan oleh Sissry Handayani sebagai verifikator pada saat kegiatan PPDB sistem zonasi berikut ini:

“Saya rasa masalahnya ada masyarakat yang memaksakan kehendak untuk masuk ke SMA Negeri 1 Payakumbuh padah tidak masuk ke

dalam zonasi sekolah jadi sebagai panitia berusaha meyakinkan masyarakat tersebut walaupun agak sulit.” (*Wawancara pribadi*, dengan Sissry Handayani selaku verifikator di SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Disamping itu, kebijakan sistem zonasi juga terkendala dengan masalah teknis yakni jaringan internet dari server pusat ke server sekolah. PPDB sistem zonasi menggunakan jaringan internet untuk mendaftarkan diri. Hal tersebut disampaikan oleh Beni Wandri sebagai ketua PPDB sistem zonasi tahun 2021 berikut ini:

“Masalah yang kita temui ada beberapa, yakni berupa masalah teknis karena kegiatan ini berhubungan langsung dengan sarana jaringan dan server. Jaringan dan server sering eror. Kemudian masalah berikutnya adanya perubahan jadwal dan perpanjangan waktu kegiatan akibat server yang bermasalah tadi. Selanjutnya masalah dari masyarakat yang memaksakan kehendaknya untuk bersekolah di SMA Negeri 1 Payakumbuh padahal mereka berada di luar zonasi.” (*Wawancara pribadi*, dengan Beni Wandri selaku wakil kesiswaan SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Berdasarkan wawancara dari informan di atas, masalah yang dihadapi selama kebijakan sistem zonasi diterapkan di SMA Negeri 1 Payakumbuh yakni belum hilangnya secara penuh anggapan sekolah favorit di tengah masyarakat. Hal ini terjadi karena kebijakan ini baru berlangsung selama dua tahun terakhir. Tentu pemikiran ini akan hilang di tengah masyarakat jika kebijakan sudah berlangsung cukup lama. Masalah lain dari kebijakan sistem zonasi yakni masalah teknis. Berhubung pendaftaran peserta didik pada kebijakan sistem zonasi dilaksanakan dengan aplikasi, maka memerlukan jaringan internet yang memadai. Jaringan internet berkaitan dengan kemampuan server pusat menerima data yang diisi oleh calon peserta didik dan panitia pelaksana kegiatan secara online. Namun secara umum, kebijakan sistem zonasi didukung oleh pihak sekolah dan pihak luar yakni masyarakat dan tidak menemukan kendala yang besar. Begitu juga dengan tidak adanya kebijakan khusus yang dilakukan oleh SMA Negeri 1 Payakumbuh dalam implementasi kebijakan sistem zonasi. Sekolah melaksanakan kegiatan sesuai dengan pertauran yang telah ditetapkan Dinas Pendidikan Sumatera Barat. Jadi, dapat disimpulkan bahwa *stakeholders* sekolah mendukung implementasi kebijakan sistem zonasi.

#### **4) Perspektif *Stakeholders* dari Aspek Struktur Birokrasi**

Struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan berkaitan dengan pembentukan kepanitiaan. Struktur dibuat untuk memudahkan implementasi kebijakan. Siapa yang terlibat dan apa tugasnya menjadi hal penting dalam pembentukan struktur kepanitiaan yang saling berkaitan. Dengan begitu, implementasi kebijakan yang bersifat kompleks mengharuskan adanya kerjasama banyak pihak. Pada saat struktur kepanitiaan tidak berjalan kondusif, maka implementasi kebijakan tidak efektif dan menghambat jalannya pelaksanaan kebijakan. Begitu pula dalam implementasi kebijakan sistem zonasi yang juga membentuk struktur kepanitiaan yang memiliki tugas masing-masing. Tugas tersebut dijalankan sesuai dengan pembagian kerja yang telah ditetapkan, namun masih berkaitan satu dengan yang lainnya. Hal ini disampaikan oleh kepala sekolah Erwin Statriadi sebagai berikut:

“Tanggapan saya, ya semuanya sudah terkoordinasi dengan baik. Kepala sekolah sebagai koordinator menjadi PPDB sistem zonasi itu berjalan sukses dan kita sudah membagi tugas dalam kepanitiaan. Tim teknis bertugas di bagian IT karena ini online. Kemudian bagian administrasi bertugas mengumpulkan bukti-bukti bahwa siswa tersebut memenuhi persyaratan.”(Wawancara pribadi, dengan Erwin Satriadis selaku kepala SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Selain kepala sekolah, struktur kepanitiaan tentu juga melibatkan orang lain dalam berbagai bidang untuk memastikan implementasi kebijakan sistem zonasi bisa berjalan dengan baik. Pembentukan struktur kepanitiaan melibatkan ketua pelaksana, koordinator, dan anggota-anggotanya. Hal ini disampaikan oleh Beni Wandri seperti berikut ini:

“Saya sebagai ketua dalam kegiatan penerimaan peserta didik baru tahun 2021 kemarin yang tugasnya mengoordinir dan memastikan semua kegiatan berjalan sesuai dengan aturan dan rencana. Sementara ada yang bertindak sebagai panitia teknis, ada juga yang bertugas sebagai panitia perlengkapan. Tugas ini dibagi-bagi agar tidak menumpuk pada satu atau dua orang saja.” (Wawancara pribadi, dengan Beni Wandri selaku wakil kesiswaan SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Begitu juga pernyataan yang disampaikan oleh verifikator kegiatan penerimaan peserta didik baru sistem zonasi, Sissy Handayani berikut:

“Saya sebagai operator pada sistem kebijakan zonasi tahun 2021. Tugasnya mengecek lagi data-data yang sudah diisi oleh calon siswa tadi

apakah sudah sesuai dengan aturannya atau belum. Memastikan data yang dimasukkan ke dalam aplikasi sudah sesuai dengan data pribadi yang dimilikinya.” (*Wawancara pribadi*, dengan Sissry Handyani selaku verifikator di SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Selain pembentukan struktur kepanitiaan, hal yang perlu diperhatikan dalam struktur birokrasi yakni Standar Operasional Pelaksanaan (SOP). Tujuannya agar kebijakan berjalan sebagaimana mestinya dan terarah. SOP pelaksanaan kebijakan disampaikan kepada seluruh panitia pelaksana kegiatan. SOP berkaitan dengan tata cara dan syarat yang mengacu kepada peraturan Dinas Pendidikan Sumatera Barat. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Syahrul petugas verifikator PPDB sistem zonasi.

“Menurut saya susunan kepanitiaan sudah dijalankan dengan baik. Susunan kepanitiaan disusun melalui juklak dan juknis dan Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat dan di sana sudah lengkap semuanya, mulai dari koordinator, tenaga lapangan sampai ke operator kegiatan. Dan kebetulan tahun 2021 tahun kemarin saya sebagai operator. Mengenai SOP yakni Calon siswa mendaftarkan diri melalui aplikasi yang sudah ditentukan, kemudian jika ada permasalahan kami panitia mencoba mengarahkan langkah apa yang harus dilakukan oleh calon siswa tetapi bukan membantu mendaftarkan karena sekolah dilarang mendaftarkan siswa.” (*Wawancara pribadi*, dengan Syahrulselaku tenaga kependidikan SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Pernyataan mengenai standar operasional pelaksanaan juga disampaikan oleh Sissry yang juga bertindak sebagai verifikator pada PPDB kebijakan sistem zonasi tahun 2021.

“Tanggapan saya SOP sudah cukup baik dan jelas. Pertama siswa mendaftar dan melengkapi persyaratan yang diminta kemudian kami mengecek ulang lagi persyaratan tersebut seperti nomor kartu keluarga, domisilinya dan lain-lain.” (*Wawancara pribadi*, dengan Sissry Handyani selaku verifikator di SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Berdasarkan paparan yang disampaikan oleh kepala sekolah dan petugas operator di atas, pembentukan struktur kepanitiaan dalam mengimplementasikan kebijakan sistem zonasi pasti ada karena setiap kebijakan harus memiliki susunan kepanitiaan yang jelas. Begitupun dengan Standar Operasional Pelaksanaan. SOP dibuat agar kegiatan lebih terarah. Sementara itu, SMA Negeri 1 Payakumbuh juga membentuk SOP sebagai acuan dalam melaksanakan kebijakan sistem zonasi. SOP ini merujuk kepada SOP Dinas Pendidikan Sumatera Barat dalam PPDB sistem zonasi. Maka dapat disimpulkan bahwa *stakeholders* SMA Negeri 1

Payakumbuh yang tergabung dalam struktur birokrasi sudah memiliki Standar Operasional Pelaksanaan (SOP) telah memahami dengan jelas tugas dan tanggung jawabnya.

**b. Perspektif *Stakeholders* terhadap Implementasi Kebijakan Sistem Zonasi di SMA Negeri 5 Payakumbuh**

Zonasi SMA Negeri 5 Payakumbuh memiliki empat belas kelurahan dan kenagarian yang masuk ke dalam zonasi sekolah ini. Sebelas Kelurahan berada dalam Kota Payakumbuh dan tiga kenagarian berada di wilayah Kabupaten Lima Puluh Kota. Kesebelas kelurahan tersebut yakni Kelurahan Balai Panjang, Kelurahan Limbukan, kelurahan Padang Karambia, Kelurahan Sawah Padang Aua Kuniang, Kelurahan Koto Tuo Limo Kampuang, Kelurahan Kapalo Koto Ampangan, Kelurahan Bulakan Balai Kandi, Kelurahan Pakan Sinayan, Kelurahan Talang, Kelurahan Payolasek, dan Kelurahan Kubu Gadang. Sementara itu, tiga kenagarian yang berada di wilayah Kabupaten Lima Puluh Kota tersebut adalah Kenagarian Sungai Beringin, Kenagarian Batu Hampar (Jorong Piladang), dan Kenagarian Situjuh Gadang (Jorong Padang Kuning).

Empat belas kenagarian dan kelurahan yang tergabung dalam zonasi SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh ini tidak hanya berada dalam Kota Payakumbuh saja, tapi ada tiga kenagarian yang berada di wilayah Kabupaten Lima Puluh Kota. Hal ini terjadi karena SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh berada hampir di perbatasan Kota Payakumbuh dengan Kabupaten Lima Puluh Kota. Maka dari sini terlihat bahwa kebijakan sistem zonasi mengharuskan peserta didik bersekolah pada sekolah yang berada paling dekat dengan tempat tinggalnya.

Implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 5 Payakumbuh dapat dianalisis berdasarkan perspektif *stakeholders* sekolah yang memperhatikan empat aspek analisis kebijakan, yaitu aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Maka, dari keempat aspek tersebut terdapat pandangan yang berbeda-beda dari *stakeholders* SMA Negeri 5 Payakumbuh.

### 1) Perspektif *Stakeholders* dari Aspek Komunikasi

Dalam proses implementasi kebijakan PPDB sistem zonasi, komunikasi perlu dijalin dengan pihak sasaran kebijakan. Tujuan menjalin komunikasi dengan sasaran penerima kebijakan agar kebijakan bisa dipahami. Komunikasi dijalin antar seluruh *stakeholders* sekolah yang meliputi kepala sekolah, panitia, dan masyarakat. Hal ini ditandai dengan kelancaran proses PPDB sistem zonasi. Begitupun sistem zonasi dilaksanakan dengan baik. Terlaksananya PPDB sistem zonasi dibuktikan dengan pemahaman warga sekolah terutama kepala sekolah dan panitia tentang kebijakan sistem zonasi. Hal ini sesuai dengan pemaparan kepala sekolah sebagai penanggung jawab kegiatan, Efda Sofliarni berikut ini:

“Tanggapan saya tentang sistem zonasi cukup bagus karena penerimaan siswa baru berdasarkan tempat tinggal sehingga tidak ada lagi sekolah unggul, sekolah itu akan sama semuanya karena di semua sekolah ada siswa yang berprestasi dan siswa biasa dan semua sekolah menjadi sekolah favorit.” (*Wawancara pribadi*, dengan Efda Sofliarniselaku kepala SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Pernyataan senada juga disampaikan oleh Desvarina selaku guru dan panitia pada pelaksanaan PPDB sistem zonasi.

“Tanggapan saya sistem ini cukup bagus dilaksanakan karena siswa yang berada di wilayah paling dekat dengan sekolah harus memilih sekolah tersebut untuk melanjutkan pendidikannya. Begitupun dengan siswa yang berada di lingkungan SMA Negeri 5 Payakumbuh, harus bersekolah di sekolah ini.” (*Wawancara pribadi*, dengan Desvarina selaku pendidik SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Dari pemaparan kepala sekolah dan panitia PPDB sistem zonasi di SMA Negeri 5 Payakumbuh disimpulkan bahwa *stakeholders* sudah memahami tentang sistem zonasi. *Stakeholders* menyampaikan bahwa kebijakan sistem zonasi yakni penerimaan peserta didik baru yang berada di zona atau wilayah sekolah terdekat. Dengan penerapan sistem zonasi ini akan menghilangkan sekolah favorit dan sekolah tidak favorit. Artinya semua sekolah akan dijadikan sekolah favorit.

Pemahaman tentang kebijakan sistem zonasi ini didapatkan oleh *stakeholders* sekolah melalui sosialisasi yang diberikan oleh pemerintah. Sebaik apapun sebuah kebijakan, namun jika pemerintah tidak memberikan sosialisasi kepada sekolah, maka kebijakan tidak akan bisa diterapkan dengan baik. Di SMA Negeri 5 Payakumbuh mendapatkan sosialisasi kebijakan dari Dinas Pendidikan

Sumatera Barat. Kemudian, setelah kebijakan sistem zonasi diperoleh dari Dinas Pendidikan Sumatera Barat, selanjutnya sekolah ikut menyosialisasikan kepada pihak lain yakni masyarakat.

Proses sosialisasi dilakukan dengan memberikan pengumuman melalui web sekolah, spanduk, dan menempelkan pengumuman. Proses sosialisasi tidak diberikan ke sekolah-sekolah secara langsung karena masih dalam keadaan pandemic covid-19. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang disampaikan oleh Syaifullah sebagai tenaga kependidikan di SMA Negeri 5 Payakumbuh sebagai berikut:

“Metode yang kita gunakan sudah cukup bagus namun karena tahun 2021 masih dalam masa pandemi maka SMA Negeri 5 Payakumbuh menyosialisasikan melalui web dan media sosial saja.” (*Wawancara pribadi*, dengan Syaifullah selaku tenaga kependidikan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Selain melalui web sekolah dan media sosial, sosialisasi kebijakan sistem zonasi juga diberikan kepada peserta didik yang sudah bersekolah di SMA Negeri 5 Payakumbuh. Pernyataan ini disampaikan oleh Desvita.

“Bagus tapi karena tahun kemarin kita masih pandemi maka kita sosialisasi melalui online saja.” (*Wawancara pribadi*, dengan Desvarina selaku pendidik SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Pernyataan yang senada juga disampaikan oleh perwakilan komite SMA Negeri 5 Payakumbuh, Rima Trianisa selaku bendahara komite sekolah. pernyataan tersebut seperti berikut ini:

“Sosialisasi sudah berjalan dengan baik. Biasanya kami diundang ke sekolah ikut mendapatkan sosialisasi bersamaan dengan guru dan tenaga pendidik lainnya, termasuk juga sosialisasi kebijakan sistem zonasi di sekolah.” (*Wawancara pribadi*, dengan Rima Trianisa selaku bendahara komite SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh pada, 20 Juni 2022).

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat dikatakan bahwa SMA Negeri 1 Payakumbuh sudah menggunakan berbagai metode sosialisasi. Metode-metode ini dipilih agar informasi tentang kebijakan sistem zonasi sampai kepada masyarakat sebagai sasaran kebijakan. Metode sosialisasi dilakukan melalui web sekolah, media sosial, spanduk, dan menyampaikan langsung kepada peserta didik yang berada di sekolah sebagai perpanjangan tangan dari sekolah.

Dengan menggunakan berbagai metode dalam sosialisasi kebijakan sistem zonasi, tentu akan memberikan dampak bagi sekolah sebagai sosialitator. Dampak sosialisasi kebijakan bisa berupa dampak baik, maupun dampak buruk. Ketika sekolah memberikan sosialisasi kebijakan dengan sungguh-sungguh dan menggunakan banyak metode, maka informasi tersebut akan dipahami oleh masyarakat. Begitupun sebaliknya, jika metode sosialisasi hanya diberikan dengan satu cara saja, maka tujuan sosialisasi kebijakan tidak akan sampai dengan sempurna kepada masyarakat. Dampak dari sosialisasi kebijakan sistem zonasi ini sesuai dengan pernyataan Efda Sofliarni sebagai kepala sekolah sebagai berikut:

“Sebenarnya untuk sosialisasi yang sudah dilakukan itu sangat bagus cuma masih ada masyarakat yang bersikukuh untuk masuk ke suatu sekolah unggul atau sekolah besar.”(*Wawancara pribadi*, dengan Efda Sofliarniselaku kepala SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Pernyataan yang sama juga disampaikan oleh Fatimah Hasniati selaku kepala tata usaha di SMA Negeri 5 Payakumbuh sebagai berikut:

“Dampak sosialisasi cukup baik yakni siswa mulai melirik SMA Negeri 5 Payakumbuh.”(*Wawancara pribadi*, dengan Fatimah Hasniati selaku tenaga kependidikan SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Hal senada juga disampaikan oleh Tiara Zulan Putri sebagai operator dalam kegiatan PPDB sistem zonasi tahun 2021 sebagai berikut:

“Kalau dampak yakni sudah banyak siswa yang tau kalau semua sekolah termasuk SMA Negeri 5 Payakumbuh harus menerima peserta didik melalui jalur zonasi.” (*Wawancara pribadi*, dengan Tiara Zulan Putri selaku pendidik SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Berdasarkan pernyataan dari *stakeholders* di atas, dapat dikatakan bahwa sosialisasi kebijakan sistem zonasi memberikan dampak baik ke SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh. Dampak baik dari kebijakan sistem zonasi ini yakni sekolah mulai dilirik oleh masyarakat yang selama ini kurang mengetahui tentang sekolah tersebut. Dampak baik ini dirasakan oleh SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh tersebut karena kebijakan sistem zonasi menitikberatkan agar peserta didik yang berada di wilayah sekolah tidak bisa keluar dari zona sekolahnya. Maka dapat disimpulkan bahwa unsur komunikasi dalam kebijakan sistem zonasi sudah

dipahami oleh *stakeholders* sekolah. Dimana, *stakeholders* sekolah meliputi kepala sekolah, guru, dan panitia PPDB kebijakan sistem zonasi.

## **2) Perspektif *Stakeholders* dari Aspek Sumber Daya**

Sumber daya sebagai salah satu komponen penting dalam implementasi kebijakan sistem zonasi mengharuskan sekolah untuk memiliki sumber daya yang lengkap. Salah satu sumber daya yang diperlukan di SMA Negeri 5 Payakumbuh dalam implementasi kebijakan sistem zonasi yakni fasilitas yang mendukung kegiatan ini. Fasilitas tersebut meliputi fasilitas fisik berupa komputer dan jaringan internet. Sementara itu, sumber daya yang tidak kalah pentingnya adalah staf atau panitia yang kompeten. Jika sekolah memiliki fasilitas yang lengkap tetapi tidak memiliki staf yang kompeten, maka implementasi kebijakan sistem zonasi tidak akan berjalan dengan baik. Maka, dalam implementasi kebijakan sistem zonasi memerlukan sumber daya yang lengkap dan kompeten yakni staf dan fasilitas. Hal ini sesuai dengan pernyataan Syaifullah sebagai tenaga kependidikan di SMA Negeri 5 Payakumbuh sebagai berikut:

“Fasilitas yang kita perlukan selama implementasi kebijakan sistem zonasi seperti komputer, jaringan internet, dan panitia atau sumber daya manusianya.” (*Wawancara pribadi*, dengan Syaifullah selaku tenaga kependidikan SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Pernyataan yang sama juga disampaikan oleh Fatimah Hasniati sebagai kepala tata usaha di SMA Negeri 5 Payakumbuh sebagai berikut:

“Menurut saya sudah cukup tapi memang perlu penambahan sumber daya manusia, komputer dan jaringan karena berhubungan dengan pendaftaran online.” (*Wawancara pribadi*, dengan Fatimah Hasniati selaku tenaga kependidikan SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Sementara itu, kepala SMA Negeri 5 Payakumbuh juga menyampaikan bahwa selama kegiatan PPDB sistem zonasi diperlukan berbagai fasilitas dan sumber daya manusia yang mampuni. Pernyataan tersebut seperti disampaikan berikut ini

“Tanggapan saya tentang sumber daya yang sudah ada di SMA Negeri 5 Payakumbuh sudah memiliki sumber daya yang mampuni, baik sumber daya manusianya ataupun fasilitas yang diperlukan seperti komputer, jaringan, atau kebutuhan lain.” (*Wawancara pribadi*, dengan Efda Sofliarniselaku kepala SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Berdasarkan pernyataan dari wawancara di atas dapat diketahui bahwa sumber daya sangat memengaruhi implementasi kebijakan sistem zonasi. Di SMA Negeri 5 Payakumbuh, sumber daya yang diperlukan yakni sumber daya manusia atau staf yang berasal dari guru dan tenaga kependidikan. Sementara sumber daya lainnya berupa fasilitas fisik yakni komputer dan jaringan internet diperlukan karena PPDB sistem zonasi dilaksanakan secara *online*.

Setelah sekolah menyediakan fasilitas dan sumber daya manusia. Maka tugas selanjutnya adalah menyiapkan sumber daya yang memadai. SMA Negeri 5 Payakumbuh menyiapkan sumber daya manusia yang mumpuni di bidang masing-masing. Artinya sumber daya manusia disiapkan dan dipilih sesuai kompetensi yang dimilikinya. Hal ini sesuai yang disampaikan oleh Elda Sofliani sebagai kepala SMA Negeri 5 Payakumbuh sebagai berikut:

“Panitia sistem zonasi di sekolah sudah bagus. Di SMA Negeri 5 Payakumbuh membentuk sistem kemitraan dengan mengadakan rapat terlebih dahulu, kemudian menunjuk orang- sesuai dengan profesionalisasinya masing-masing. Artinya pembentukan panitia sesuai dengan kompetensinya masing-masing. Alhamdulillah di SMA Negeri 5 Payakumbuh sudah memiliki panitia yang berkompentensi bagus.” (*Wawancara pribadi*, dengan Efda Sofliarniselaku kepala SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Hal yang sama juga disampaikan oleh Desvarina selaku guru dan koordinator pada kegiatan PPDB sistem zonasi tahun 2021 berikut ini:

“Kita sudah berusaha maksimal. Pertama kita pahami dulu kebijakan sistem zonasi, kemudian kita bentuk panitia, dan panitia mendapatkan sosialisasi dari Dinas Pendidikan Sumatera Barat.” (*Wawancara pribadi*, dengan Desvarina selaku pendidik SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Berdasarkan pernyataan di atas dapat diketahui bahwa SMA Negeri 5 Payakumbuh menyiapkan sumber daya manusia dengan memilih orang-orang yang berkompentent di bidangnya. Kemudian kepala sekolah membagi tugas masing-masing sesuai kemampuannya. Tugas tersebut tertuang dalam susunan kepanitiaan yang disediakan. Maka dapat disimpulkan bahwa dampak sekolah menyiapkan sumber daya manusia yang kompeten dan fasilitas yang memadai sangat memengaruhi kegiatan PPDB. Dengan menyediakan sumber daya implementasi kebijakan sistem zonasi dapat berjalan dengan baik.

### 3) Perspektif *Stakeholders* dari Aspek Disposisi

Salah satu unsur yang harus dipenuhi dalam sebuah kebijakan yakni disposisi. Disposisi berkaitan dengan sikap dari pelaksana kebijakan. Kesungguhan dan keinginan untuk melaksanakan kebijakan sehingga tujuan kebijakan bisa tercapai. Tidak bisa dipungkiri bahwa disposisi selalu muncul di antara pelaksana kebijakan. Akan tetapi, dalam kebijakan sistem zonasi, pelaksana kebijakan tidak bisa membuat kebijakan tersendiri. Hal ini dikarenakan kebijakan sistem zonasi dibuat oleh pemerintah pusat dan diturunkan ke pemerintah provinsi. Selanjutnya pemerintah provinsi dalam hal ini adalah Dinas Pendidikan Sumatera Barat mengawasi setiap sekolah negeri untuk mengimplementasikan kebijakan ini. Sekolah negeri khususnya SMA harus melaksanakan kebijakan tersebut dengan segala konsekuensi yang akan timbul. Sehingga sekolah atau pelaksana kebijakan tidak bisa membuat kebijakan khusus yang hanya berlaku di sekolah itu sendiri. Dimana pelaksana kebijakan sistem zonasi harus tunduk pada aturan yang telah ditetapkan. Pelaksana kebijakan di sekolah yakni *stakeholders* internal yang meliputi kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan. Hal ini diungkapkan oleh Dian Fajri salah satu guru di SMA Negeri 5 Payakumbuh.

“Tanggapan saya begini, SMA Negeri 5 Payakumbuh adalah sekolah semi *boarding*, maka kebijakan khusus dalam PPDB yakni bisa lebih dahulu menerima siswa. Tetapi jika kebijakan khusus sistem zonasi tidak ada. Kita sama dengan sekolah lain.” (*Wawancara pribadi*, dengan Dian Fajri selaku tenaga kependidikan SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Hal yang sama juga disampaikan oleh Desvarina selaku guru dan koordinator PPDB sistem zonasi tahun 2021 sebagai berikut:

“Tidak ada. Kita tidak bisa membuat kebijakan khusus. Kita tunduk pada aturan yang ada.” (*Wawancara pribadi*, dengan Desvarina selaku pendidik SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Perwakilan komite sekolah juga menyampaikan bahwa selama implementasi kebijakan sistem zonasi diberlakukan di SMA Negeri 5 Payakumbuh, tidak ada kebijakan khusus yang diberlakukan oleh sekolah, hal ini sesuai dengan pernyataan Rima Trianisa selaku bendahara komite sekolah sebagai berikut:

“Tidak ada karena siswa-siswa itu sudah terdaftar tempat tinggalnya oleh sekolah jenjang sebelumnya. Jadi tidak ada kebijakan

khusus.”(Wawancara pribadi, dengan Rima Trianisa selaku bendahara komite SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 20 Juni 2022).

Pernyataan bahwa sekolah tidak membuat kebijakan khusus dalam implementasi kebijakan sistem zonasi tersebut juga diperkuat oleh Efda Sofliarni selaku kepala SMA Negeri 5 Payakumbuh berikut ini:

“Tanggapan saya soal itu SMA Negeri 5 Payakumbuh adalah sekolah semi boarding, artinya ada siswa regular dan ada siswa berasrama. Kebijakan khusus untuk sekolah berasrama yakni bebas zonasi. Siswa boleh mendaftar dari daerah manapun termasuk dari luar provinsi, tetapi ini dilakukan sebelum pendaftaran melalui sistem zonasi dijalankan. Tapi jika ditanya kebijakan khusus dalam sistem zonasi itu sendiri tidak ada, yang membedakannya hanya itu saja.” (Wawancara pribadi, dengan Efda Sofliarniselaku kepala SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Berdasarkan pernyataan dalam wawancara di atas, SMA Negeri 5 Payakumbuh adalah sekolah dengan sistem semi *boarding* atau sekolah berasrama. Sekolah semi *boarding* memiliki siswa regular dan siswa berasrama. Dalam aturannya, sekolah *boarding* memiliki kesempatan menerima peserta didik baru lebih dahulu sebelum sekolah lain melaksanakan PPDB sistem zonasi. Namun, dalam penerimaan peserta didik baru sistem zonasi, SMA Negeri 5 Paykumbuh tetap tidak bisa membuat kebijakan khusus. Sekolah harus mengacu kepada aturan yang ada dalam kebijakan sistem zonasi. Aturan tersebut mencakup waktu, wilayah, dan hal lain yang diatur dalam kebijakan sistem zonasi.

Sementara itu, dukungan dari masyarakat sekitar juga sangat diharapkan oleh sekolah sebagai pelaksana kebijakan. Apalagi untuk sekolah yang baru berdiri seperti SMA Negeri 5 Payakumbuh ini. Karena pada dasarnya tujuan kebijakan sistem zonasi yakni pemerataan fasilitas dan mutu pendidikan. maka dari itu, dalam unsure disposisi, dukungan masyarakat sangat diharapkan oleh pihak sekolah. Hal ini disampaikan oleh Syaifullah selaku tenaga kependidikan di SMA Negeri 5 Payakumbuh berikut ini:

“Pemantauan saya bahwa masyarakat sangat mendukung demi kemajuan SMA Negeri 5 Payakumbuh terutama masyarakat sekitar sekolah.” (Wawancara pribadi, dengan Syaifullah selaku tenaga kependidikan SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Hal yang sama tentang dukungan masyarakat sekitar terkait kebijakan sistem zonasi juga disampaikan oleh salah seorang guru di SMA Negeri 5 Payakumbuh, Tiara Zulan Putri sebagai berikut

“Dukungan dari masyarakat sekitar pada umumnya mendukung kebijakan sistem zonasi, namun masyarakat yang berada agak jauh dari SMA Negeri 5 Payakumbuh mencoba juga masuk ke SMA lain terlebih dahulu walaupun mereka tahu bahwa zona mereka adalah ke sekolah kita ini.”  
(*Wawancara pribadi*, dengan Tiara Zulan Putri selaku tenaga kependidikan SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Berdasarkan wawancara tersebut, implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 5 Payakumbuh mendapatkan dukungan dari masyarakat sekitar demi kemajuan sekolah. Dukungan ini diperlukan oleh sekolah demi pemerataan mutu dan fasilitas pendidikan karena sekolah ini baru didirikan beberapa tahun terakhir. Sesuai dengan salah satu tujuan kebijakan sistem zonasi yakni pemerataan fasilitas pendidikan, maka calon peserta didik yang akan bersekolah di SMA Negeri 5 Payakumbuh tidak harus menempuh jarak jauh menuju sekolahnya. Artinya tidak ada penumpukan kepadatan arus lalu lintas di beberapa sekolah. Untuk itu selaku sekolah baru, stakeholders SMA Negeri 5 memiliki saran yang mendukung terkait implementasi kebijakan sistem zonasi.

Saran yang mendukung tentang implementasi kebijakan sistem zonasi disampaikan oleh Efda Sofliarni selaku kepala SMA Negeri 5 Payakumbuh sebagai berikut:

“Sesuai yang dirasakan di SMA Negeri 5 Payakumbuh bahwa tujuan kebijakan sistem zonasi ini untuk pemerataan pendidikan, namun yang terjadi di sekolah ini adalah jumlah siswanya kurang karena zonasi itu menekankan pada radius tempat tinggal, sementara SMA Negeri 5 Payakumbuh berada di daerah pinggir kota dimana sebelah kiri dan kanan terdapat hutan pinus, sementara dibagian depan dan belakang sudah berhadapan dengan sekolah lain yang juga mengimplementasikan kebijakan sistem zonasi. Sehingga dengan kebijakan sistem zonasi ini SMA Negeri 5 Payakumbuh kekurangan jumlah siswa karena dalam pelaksanaannya zona-zona sekolah yang sudah ditetapkan sebelumnya, ternyata dibagi lagi dengan sekolah lain, dalam arti kata ada wilayah yang menjadi irisan dan berbagi dengan sekolah lain. Saran saya, bagi masyarakat yang berada di lingkungan sekolah memang harus masuk ke SMA Negeri 5 Payakumbuh baik yang biasa maupun yang berprestasi.”  
(*Wawancara pribadi*, dengan Efda Sofliarniselaku kepala SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Pernyataan lain juga disampaikan oleh pihak komite. Rima Trianisa selaku bendahara komite menyampaikan saran yang mendukung atas implementasi kebijakan sistem zonasi berikut ini:

“Sarannya yakni SMA Negeri 5 posisinya berada di perbatasan Kabupaten Lima Puluh Kota dan Kota Payakumbuh maka jumlah warga yang tinggal di daerah ini juga tidak teralu banyak yang mengakibatkan jumlah siswa kami sedikit. Maka sarannya untuk pemerintah agar memperluas zonasi untuk SMA Negeri 5 Payakumbuh ini.” (*Wawancara pribadi*, dengan Rima Trianisaelaku bendahara komite SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Saran yang sama tentang implementasi kebijakan sistem zonasi juga disampaikan oleh Dian Fajriati selaku guru di sekolah ini. Saran tersebut sebagai berikut:

“Sarannya jika kebijakan sistem zonasi ini diimplementasikan maka lakukanlah dengan aturan yang jelas, jangan sampai anak berprestasi yang ada di zona SMA Negeri 5 Payakumbuh bisa masuk ke SMA lain dan begitu juga untuk wilayahnya kalau bisa diperluas lagi mengingat letak geografis kita yang berada di ujung Kota Payakumbuh.” (*Wawancara pribadi*, dengan Dian Fajri selaku tenaga kependidikan SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Begitu juga saran lain yang berasal dari Ibu Fatimah Hasniati sebagai kepala tata usaha di SMA Negeri 5 Payakumbuh tentang kebijakan sistem zonasi berikut:

“Jika kebijakan sistem zonasi diimplementasikan, jangan ada lagi wilayah-wilayah yang dibagi dua atau irisan, ini membingungkan sekolah, panitia, dan masyarakat.” (*Wawancara pribadi*, dengan Fatimah Hasniati selaku tenaga kependidikan SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Dari penjelasan wawancara di atas, perspektif *stakeholders* SMA Negeri 5 Payakumbuh memberikan tanggapan yang baik terhadap implementasi kebijakan sistem zonasi. Sementara itu, masyarakat juga memberikan dukungan demi kemajuan sekolah. Namun, ada beberapa saran yang disampaikan agar kebijakan sistem zonasi menjadi lebih baik yakni aturan yang jelas tentang zonasi sekolah. Jika suatu sekolah telah memiliki zona atau wilayah masing-masing, maka jangan ada lagi perubahan setelah itu apalagi ketika PPDB sedang berlangsung. Hal ini akan membuat masyarakat dan pelaksana kebijakan menjadi bingung. Saran yang mendukung ini tersebut disampaikan kepada Dinas Pendidikan

Provinsi Sumatera Barat selaku pembuat aturan tentang pembagian wilayah atau zona daerah untuk masing-masing SMA di Payakumbuh.

Di samping itu, SMA Negeri 5 Payakumbuh tidak memiliki kebijakan khusus dalam PPDB sistem zonasi. Hal ini dikarenakan kebijakan sistem zonasi bersifat *top down*. Artinya kebijakan bersumber dari atas dan diimplementasikan sampai ke tingkat bawah yakni sekolah. Maka dapat disimpulkan bahwa unsur kebijakan sistem zonasi bagian disposisi, dipahami dengan baik oleh *stakeholders* sekolah. hal ini terbukti dengan terlaksananya kegiatan PPDB sistem zonasi tanpa ada kendala yang besar.

#### **4) Perspektif Stakeholders dari Aspek Struktur Birokrasi**

Struktur birokrasi berkaitan dengan pembagian tugas dan tanggung jawab pelaksanaan kebijakan. Dalam arti kata, struktur birokrasi adalah susunan kepanitiaan yang di dalamnya terdapat tugas masing-masing. Fungsi pembentukan struktur birokrasi atau kepanitiaan ini agar tidak terjadi kekeliruan dalam melaksanakan tugas. Selain itu, fungsi pembentukan kepanitiaan juga untuk memberikan tanggung jawab kepada orang-orang yang mampu menangani permasalahan. Pembentukan kepanitiaan akan memengaruhi koordinasi antarpelaku pelaksana kebijakan dalam menjalankan tugasnya. Sebagaimana yang disampaikan oleh kepala SMA Negeri 5 Payakumbuh sebagai berikut:

“Susunan kepanitiaan PPDB zonasi cukup bagus. Setiap kegiatan kita memiliki susunan kepanitiaan. Apalagi kegiatan PPDB sistem zonasi ini tentu harus punya kepanitiaan. Siapa yang bertugas mengerjakan administrasi, siapa yang bertindak sebagai ketua, sebagai wakil ketua, sebagai operator, dan lain-lain. Ini kita berlakukan setiap ada kegiatan.”  
(*Wawancara pribadi*, dengan Efda Sofliarniselaku kepala SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Pembentukan kepanitiaan dalam PPDB sistem zonasi juga dibenarkan oleh Desvarina sebagai guru dan ketua pelaksana PPDB sistem zonasi tahun 2021. Pernyataan mengenai pembentukan kepanitiaannya sebagai berikut:

“Susunan kepanitiaan sudah bagus. Selalu ada susunan kepanitiaan setiap PPDB kebijakan zonasi kita laksanakan. Tujuannya agar implementasi kebijakan sistem zonasi bisa berjalan tanpa melenceng dari aturan. Selain itu tujuannya agar ada orang-orang yang menanggungjawab setiap tugas dan itu memudahkan kegiatan dan Ibu sebagai ketua pelaksana PPDB

zonasi.” (*Wawancara pribadi*, dengan Desvarina selaku pendidik SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Hal yang sama juga disampaikan oleh guru lain yakni Tiara Zulan Putri yang bertugas sebagai peminatan pada saat sistem zonasi dilaksanakan.

“Saya bagian peminatan. Tugasnya adalah siswa yang sudah mendaftar di SMA Negeri 5 Payakumbuh melalui jalur zonasi mereka diberikan blanko peminatan, dia mau jurusan apa di sekolah, kemudian kami mengolah data tersebut dan mengarahkan bagusnya siswa itu di jurusan apa. Artinya kita mengarahkannya.” (*Wawancara pribadi*, dengan Tiara Zulan Putri selaku tenaga kependidikan SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Berdasarkan pernyataan dalam wawancara tersebut, pembentukan susunan kepanitiaan dalam implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 5 Payakumbuh sangat penting. Pembentukan kepanitiaan dimulai dari pembentukan ketua pelaksana, koordinator, operator, teknisi, sampai kepada penanggung jawab bagian peminatan siswa. Hal ini dilakukan agar jelas pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing anggota. Selain itu agar tidak ada tumpang tindik kewenangan dalam menjalankan tugas.

Selain itu, struktur birokrasi juga berkaitan dengan Standar Operasional Pelaksanaan kebijakan (SOP). SOP berkaitan dengan tata cara pelaksanaan kegiatan kebijakan sistem zonasi. Calon peserta didik tentu saja tidak bisa langsung mendaftar melalui aplikasi yang disediakan. Akan tetapi Dinas Pendidikan Sumatera Barat menetapkan waktu yang tepat untuk melaksanakan kebijakan ini. Kemudian masing-masing sekolah menyosialisasikan kepada warga sekolah dan masyarakat. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan Desvarina sebagai ketua pelaksana PPDB kebijakan sistem zonasi berikut ini:

“Tanggapan saya tentang SOP yakni alur pendaftaran PPDB zonasi. Pertama sekali siswa harus menyiapkan Kartu Keluarga (KK), kartu keluarga inilah yang menentukan siswa itu masuk ke zona sekolah mana. Kemudian aturan-aturan lain seperti usia, rapor sekolah sebelumnya sudah dimasukkan sebelumnya. Namun jika ada kendala yang dirasakan oleh siswa, kita fasilitasi dan kita bantu.” (*Wawancara pribadi*, dengan Desvarina selaku pendidik SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Hal yang sama juga disampaikan oleh Efda Sofliarni sebagai kepala sekolah dan penanggung jawab kegiatan PPDB jalur zonasi seperti berikut ini:

“Seperti yang saya katakan tadi bahwa SOP sudah bagus karena siswa melihat dulu melalui *website* yang sudah ditentukan, kemudian jika ada

masalah pendaftaran online maka siswa tersebut bisa datang ke sekolah untuk bertanya langsung kepada panitia dan pasti dibantu.” (*Wawancara pribadi*, dengan Efda Sofliarniselaku kepala SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Berdasarkan pernyataan dari informasi wawancara di atas, SMA Negeri 5 menerapkan standar operasional pelaksanaan dalam mengimplementasikan kebijakan sistem zonasi sesuai dengan arahan pemerintah. Sekolah memulai dan mengakhiri PPDB sistem zonasi sesuai jadwal yang telah ditetapkan. Maka dengan begitu, dampak adanya SOP kegiatan ini yakni kegiatan berjalan sesuai yang dikehendaki. Jika SOP dilaksanakan, maka dapat disimpulkan bahwa *stakeholders* internal sekolah memahami tentang unsur kebijakan yakni tentang struktur birokrasi.

## **2. Dampak Implementasi Kebijakan Sistem Zonasi**

### **a. Perspektif *Stakeholders* Sekolah di SMA Negeri 1 Payakumbuh**

Implementasi kebijakan sistem zonasi tentu memberikan dampak terhadap pendidikan di Indonesia. Sesuai dengan masalah pendidikan yang dihadapi Indonesia saat ini yaitunya masalah pemerataan pendidikan, maka sistem zonasi dianggap salah satu cara untuk mengatasi dampak masalah pendidikan tersebut. Hal ini didasari bahwa kebijakan sistem zonasi menekankan pada jarak sekolah dengan tempat tinggal peserta didik itu sendiri. Kebijakan ini tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan nomor 1 tahun 2021 tentang Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) sistem zonasi atau tempat tinggal. Peraturan ini berlandaskan keobjektifan, keadilan, keterbukaan, dan tanpa adanya diskriminasi di dalamnya. Adapun tujuan diberlakukannya kebijakan sistem zonasi ini yakni untuk meratakan akses layanan pendidikan yang semakin baik dan dapat dinikmati oleh seluruh lapisan masyarakat.

Maka beranjak dari hal tersebut, implementasi kebijakan sistem zonasi memberikan dampak terhadap pendidikan di Kota Payakumbuh khususnya di SMA Negeri 1 Payakumbuh. Dampak implemntasi kebijakan ini diharapkan membawa perubahan yang baik bagi sekolah tersebut. Tujuan yang diharapkan yakni semua sekolah memiliki mutu dan fasilitas yang sama baiknya. Tidak ada

lagi anggapan sekolah favorit dan sekolah tidak favorit. Dengan kebijakan ini semua sekolah harus menjadi sekolah yang difavoritkan oleh masyarakat. Implementasi kebijakan sistem zonasi membawa dampak tersendiri bagi sekolah. Dampak tersebut yakni dampak positif dan dampak negatif yang dirasakan oleh masing-masing sekolah. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Beni Wandri selaku wakil bidang kesiswaan di SMA Negeri 1 Payakumbuh sebagai berikut ini:

“Kalau berbicara dampak kebijakan sistem zonasi berdampak positif dan negatif. Dampak positifnya yakni SMA Negeri 1 Payakumbuh dapat mengakomodir seluruh siswa yang ada di zonasi sekolah tanpa polemik. Sementara dampak negatifnya yakni label sekolah favorit berangsur-angsur berkurang karena tidak ada tahap penyeleksian nilai siswa yang masuk ke SMA Negeri 1 Payakumbuh. Artinya sekolah harus mencari cara memotivasi siswa untuk giat belajar.” (*Wawancara pribadi*, dengan Beni Wandriselaku wakil kesiswaan SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Hal yang senada juga disampaikan oleh Edison selaku wakil bidang kurikulum di SMA Negeri 1 Payakumbuh berikut ini:

“Dampaknya sangat relatif. Dari segi input, jika sebelum implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 1 Payakumbuh diranking berdasarkan nilai, sehingga siswa-siswa yang ada di sekolah kita ini banyak yang berprestasi karena inputnya bagus. Namun sekarang semua input sekolah sudah merata, jadi pembelajaran harus ditingkatkan dengan adanya kebijakan sistem zonasi. Jika dikaji dari segi pemerataan, kebijakan sistem zonasi ini sangat bagus sekali karena memfasilitasi warga di sekitar sekolah serta tidak ada lagi perbedaan antara siswa yang nilai tinggi dengan siswa yang nilai rendah.” (*Wawancara pribadi*, dengan Edison selaku wakil kurikulum SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Mendukung dengan pernyataan tersebut, anggota komite SMA Negeri 1 Payakumbuh. Armayanti juga menyampaikan dampak dari kebijakan sistem zonasi diterapkan sebagai berikut:

“Misalnya sekolah yang telah terbiasa menerima siswa melalui pretasi atau siswa-siswa pintar saja, tentu dengan kebijakan sistem zonasi ini tidak bisa lagi karena tidak semua siswa yang berprestasi tinggal dekat sekolah. Kemudian sekolah-sekolah favorit yang dulu seperti itu, sekarang mulai sama dengan sekolah lain dan tidak ada lagi sekolah yang terlalu menonjol karena kemampuan siswa sudah beragam.” (*Wawancara pribadi*, dengan Armayanti selaku anggota komite SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 18 Juni 2022).

Pendapat yang sama tentang dampak positif dan negatif implementasi kebijakan sistem zonasi juga disampaikan oleh Lidya Sari Dewi salah seorang guru di SMA Negeri 1 Payakumbuh sebagai berikut:

“Jika kita berbicara dampak tentu akan berhubungan dengan sesuatu yang dirasakan oleh sekolah. Dampak tersebut menurut Ibu ada dua yakni positif dan negatif. Dampak positifnya kita tidak susah-susah lagi mengadakan tes ini, tes itu untuk menjangkau siswa. Kita juga tidak perlu memperimbangan siapa yang berhak masuk atau tidak, kalau selama ini kan sering terjadi seperti itu. Nah itu dampak positifnya. Namun dampak negatifnya yang kita rasakan di SMA Negeri 1 Payakumbuh ini yakni kemampuan siswa menjadi beragam. Ada yang rendah, menengah dan ada juga yang tinggi. Kalau dulu siswa-siswa pilihan yang berprestasi saja di sini maka jadilah sekolah itu tidak favorit atau biasa lagi.” (*Wawancara pribadi*, dengan Lidya Sari Dewiselaku pendidik SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Hal yang sama juga diperkuat oleh Erwin Satriadi, kepala SMA Negeri 1 Payakumbuh tentang dampak dan tujuan akhir dari kebijakan sistem zonasi sebagai berikut:

“Menurut saya dampaknya nanti sekolah akan memiliki input yang hampir sama. Jadi, kedepan tidak ada lagi sekolah unggul dan semua sekolah akan menjadi sekolah unggul karena siswa-siswa unggul akan ada dimana-mana. Kemudian dampaknya akan memotivasi guru untuk mengelola pembelajaran dengan baik. Guru akan menunjukkan bahwa sekolah jago proses, sebarapapun inputnya, kami akan proses dan outputnya hebat-hebat.” (*Wawancara pribadi*, dengan Erwin Satriadiselaku kepala SMAN 1 Kota Payakumbuh pada, 20 Januari 2022).

Berdasarkan informasi yang disampaikan dalam wawancara di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ada dua dampak implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 1 Payakumbuh, yakni dampak positif dan dampak negatif. Dampak positif implementasi kebijakan sistem zonasi yakni SMA Negeri 1 Payakumbuh dapat mengakomodir seluruh siswa yang berada di zona sekolah tanpa ada masalah. Sementara dampak negatif dari implementasi kebijakan sistem zonasi yakni SMA Negeri 1 Payakumbuh memiliki siswa yang berkemampuan berbeda-beda. Jika sebelum diterapkan kebijakan sistem zonasi, sekolah ini menjadi salah satu sekolah favorit di Kota Payakumbuh karena hampir seluruh siswa yang bersekolah di SMA Negeri 1 Payakumbuh adalah siswa-siswa berprestasi yang melalui serangkaian tes. Namun setelah kebijakan sistem zonasi diimplementasikan, perlahan-lahan membuat sekolah ini menjadi sama dengan

sekolah lainnya. Artinya, implementasi kebijakan sistem zonasi menghilangkan anggapan sekolah favorit dan sekolah tidak favorit.

#### **b. Perspektif *Stakeholders* Sekolah di SMA Negeri 5 Payakumbuh**

Implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 5 Payakumbuh diharapkan menimbulkan konsekuensi baru bagi sekolah dan masyarakat. Konsekuensi ini tidak terlepas dari dampak yang dihasilkan. Dampak kebijakan sistem zonasi dapat dirasakan oleh masyarakat ataupun sekolah. Masyarakat mengalami dampak kebijakan karena sebagai kelompok sasaran dari kebijakan sistem zonasi. Sementara SMA Negeri 5 Payakumbuh mengalami dampak kebijakan karena sekolah sebagai pelaksana kebijakan sistem zonasi. Namun pada dasarnya dampak kebijakan sistem zonasi berhubungan dengan perubahan sosial dan fisik dari kegiatan. Perubahan inilah yang diharapkan pada kebijakan sistem zonasi sebagai pemerataan mutu dan fasilitas pendidikan. Jika semua sekolah telah memiliki mutu dan fasilitas yang sama, maka tidak akan ada lagi sekolah favorit atau sekolah tidak favorit.

Dampak implementasi kebijakan sistem zonasi memiliki dampak positif dan dampak negatif. Dampak positif berhubungan dengan hasil baik yang dirasakan oleh sekolah sebagai pelaksana kebijakan. Sementara dampak negatif yakni dampak buruk yang dirasakan sekolah setelah kebijakan sistem zonasi diterapkan. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh kepala SMA Negeri 5 Payakumbuh, Efda Sofliarni berikut ini:

“Dampak dari kebijakan sistem zonasi ini yang kami rasakan ada dua. Pertama dampak baik, dampak baik baiknya yakni siswa-siswa berprestasi sudah ada di SMA Negeri 5 Payakumbuh. Artinya sekolah kita ini sudah ada beberapa orang siswa yang berkemampuan di atas rata-rata. Sementara kalau dampak kurang baik dari sistem zonasi di SMA Negeri 5 Payakumbuh yakni kekurangan siswa karena hal tadi, yakni pembagian wilayah zona yang kurang luas.” (*Wawancara pribadi*, dengan Efda Sofliarniselaku kepala SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022). Hal senada juga disampaikan oleh perwakilan bendahara komite sekolah.

Rima Trianisa menyatakan bahwa dampak kebijakan sistem zonasi sebagai berikut:

“Menurut saya untuk SMA Negeri 5 sendiri yakni mendapatkan input siswa-siswa yang juga berprestasi. Maka sekolah kita ini akan semakin

bisa bersaing dengan sekolah-sekolah lain terutama-sekolah favorit.”(*Wawancara pribadi*, dengan Rima Trianisaselaku bendahara komite SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 20 Juni 2022).

Pendapat yang sama juga disampaikan oleh Desvariani sebagai wakil bidang kurikulum di SMA Negeri 5 Payakumbuh berikut ini:

“Menurut saya dampak baik yaitu untuk pemerataan siswa. Jadi SMA Negeri 5 Payakumbuh sudah mendapatkan siswa-siswa yang juga berprestasi yang ada di lingkungan sekolah. Dampak kedua yakni dampak kurang baik dari implementasi kebijakan sistem zonasi harusnya jumlah sekolah kita bertambah namun pada kenyataannya di SMA Negeri 5 Payakumbuh malah berkurang karena aturan yang berubah-ubah tadi. Maka akan ada satu sekolah yang jumlah siswanya sangat banyak dan membludak.” (*Wawancara pribadi*, dengan Desvarina selaku pendidik SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Sejalan dengan pendapat di atas, pendapat yang sama tentang dampak kebijakan sistem zonasi juga disampaikan Syaifullah sebagai tenaga kependidikan di SMA Negeri 5 Payakumbuh berikut ini:

“Menurut saya dampak baik dari implementasi kebijakan sistem zonasi yakni maju bersama baik semua. Artinya SMA Negeri 5 Payakumbuh sebagai sekolah paling baru di Payakumbuh juga mendapatkan siswa yang berkualitas bukan hanya sisa dari SMA lain. Kalau dampak buruknya siswa kita menjadi berkurang karena irisan wilayah sekolah tadi.”(*Wawancara pribadi*, dengan Syaifullah selaku tenaga kependidikan SMAN 5 Kota Payakumbuh pada, 26 Januari 2022).

Berdasarkan hasil wawancara di atas tentang dampak implementasi kebijakan sistem zonasi yakni menghasilkan dampak positif dan dampak negatif. Dampak positif sistem zonasi yakni SMA Negeri 5 Payakumbuh sudah memiliki siswa-siswi yang berprestasi. Hal ini karena sistem zonasi mengharuskan siswa bersekolah di sekolah zona tempat tinggalnya. Sementara dampak negatif kebijakan sistem zonasi yang dirasakan oleh SMA Negeri 5 payakumbuh yakni kekurangan siswa. Hal ini didasari oleh lokasi sekolah yang berada di pinggir daerah dan tidak berada pada lingkungan yang banyak penduduknya. Namun pada dasarnya, kebijakan sistem zonasi secara berlahan-lahan dapat menghilangkan anggapan sekolah favorit dan sekolah tidak favorit. Terbukti dengan adanya sistem zonasi SMA Negeri 5 Payakumbuh sudah memiliki siswa-siswa berprestasi.

### **C. Pembahasan**

Setelah peneliti mengumpulkan data dari observasi, wawancara, dan dokumentasi di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh, maka langkah selanjutnya yakni menganalisis data. Teknik analisis data yang digunakan yakni deskriptif kualitatif atau memaparkan hasil analisis data yang telah didapatkan melalui observasi, wawancara, catatan selama di lapangan, dan dokumentasi. Kemudian, data tersebut dianalisis sedemikian rupa sehingga menjadi paparan data yang mudah dipahami. Berikut hasil analisis yang telah penulis lakukan:

### **1. Implementasi Kebijakan Sistem Zonasi Berdasarkan Perspektif Stakeholders Sekolah**

Proses implementasi kebijakan dalam dunia pendidikan menjadi tahap penting dari suatu kebijakan. Tanpa dilakukan implementasi, sebuah kebijakan hanya menjadi dokumen saja. Implementasi kebijakan akan menjadi informasi penting sebagai evaluasi kebijakan itu sendiri. Melalui implementasi kebijakan akan terlihat permasalahan yang muncul serta faktor keberhasilan kebijakan itu sendiri. Dalam implementasi kebijakan terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan. Menurut Widodo (2017:107) terdapat empat dimensi utama yang harus menjadi perhatian utama dalam implementasi kebijakan yakni komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Keempat hal ini akan memengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan.

#### **a. Perspektif Stakeholders dari Aspek Komunikasi**

Berdasarkan hasil temuan di lapangan, penulis bisa memaparkan bahwa kebijakan sistem zonasi di SMA 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh sudah diimplementasikan sesuai dengan aturan yang ditetapkan. Maka dari implementasi kebijakan sistem zonasi ini mendapatkan tanggapan yang beragam dari *stakeholders* sekolah. Dalam implementasi kebijakan sistem zonasi ada empat aspek yang harus dipenuhi.

Aspek pertama yang harus ada dalam kebijakan adalah komunikasi. Dengan komunikasi, sebuah kebijakan akan berjalan lancar antara pelaksana kebijakan dan sasaran kebijakan. Begitu juga sebaliknya, jika tidak ada komunikasi antarpelaksana kebijakan dan sasaran kebijakan, maka kebijakan tidak akan berjalan sesuai tujuan. Menurut Nani (2021:233) menyatakan bahwa

komunikasi merupakan interaksi yang dilakukan oleh dua belah pihak dan saling memberikan informasi dengan menggunakan media untuk menyampaikan isi dan konten kebijakan pendidikan baik secara langsung ataupun tidak langsung secara sadar. Hal ini menjadikan komunikasi sebagai alat untuk mencapai tujuan kebijakan yang tepat sasaran.

Proses komunikasi berkaitan dengan pemahaman *stakeholders* sekolah tentang kebijakan sistem zonasi. Semakin paham *stakeholders* sekolah dengan kebijakan zonasi, semakin lancar komunikasi yang terjalin antarpelaku kebijakan di sekolah. Begitupun sebaliknya, jika *stakeholders* sekolah tidak memahami kebijakan sistem zonasi. Maka, komunikasi antarpelaku kebijakan tidak berjalan dengan lancar. *Stakeholders* sekolah yang terdiri dari kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan sudah memahami implementasi kebijakan sistem zonasi. Pemahaman implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh mulai dari jumlah kuota yang ditentukan oleh pemerintah yakni minimal 50% dari daya tampung sekolah. Kuota ini diperuntukkan untuk calon siswa-siswi yang berasal dari dari zonasi atau wilayah paling dekat dengan sekolah. *Stakeholders* sekolah juga memahami bahwa PPDB sistem zonasi tidak lagi berdasarkan pada nilai ujian yang diperoleh oleh peserta didik tersebut.

Pemahaman *stakeholders* sekolah tentang sistem zonasi sesuai tujuan dari sistem zonasi itu sendiri. Hal ini disampaikan oleh Suryati (2020:114), tujuan sistem zonasi adalah untuk mempercepat pemerataan kualitas pendidikan dan menghilangkan anggapan sekolah favorit dan sekolah tidak favorit di Indonesia. Karena setiap masyarakat memiliki kesempatan yang sama untuk memperoleh pendidikan yang berkualitas baik peserta didik yang berasal dari ekonomi atau nilai yang rendah ataupun sebaliknya.

Selain itu, proses komunikasi juga berhubungan dengan proses sosialisasi kebijakan. Menurut *stakeholders* sekolah, proses sosialisasi kebijakan sistem zonasi menjadi hal yang penting yang harus diperhatikan agar *stakeholders* dan masyarakat menjadi lebih paham. Sosialisasi harus disampaikan sekolah kepada kelompok sasaran agar kelompok sasaran tersebut memahami tujuan kebijakan dengan baik. Proses sosialisasi kebijakan sistem zonasi harus dimulai dari dinas

pendidikan kepada kepala sekolah melalui Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS). Selanjutnya, masing-masing kepala sekolah harus mengomunikasikan dengan *stakeholders* sekolah. Kemudian sosialisasi kebijakan sistem zonasi harus disampaikan dari sekolah yaitu SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh kepada masyarakat melalui berbagai metode seperti pengumuman secara online melalui web sekolah dan media sosial, menempelkan pengumuman di papan pengumuman, dan membuka ruang informasi bagi masyarakat.

Dalam proses persiapan kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 1 Payakumbuh dan SMA Negeri 5 Payakumbuh melakukan sosialisasi kepada masyarakat melalui komite sekolah sebagai perwakilan dari masyarakat dan perpanjangan tangan sekolah. Selain itu sosialisasi kebijakan sistem zonasi juga dilakukan melalui media online seperti website dan media sosial sekolah, sementara sosialisasi offline dilakukan dengan penempelan spanduk sistem zonasi. Hal ini dilakukan agar kebijakan sistem zonasi sekolah diterima dengan baik oleh masyarakat.

Proses sosialisasi merupakan proses terpenting dalam kebijakan sistem zonasi. Menurut Adima (2021:44) menyatakan bahwa sosialisasi adalah penyampaian informasi berupa peraturan, program, ataupun keputusan secara terbuka dari pemilik kebijakan ke masyarakat secara terbuka dan diharapkan adanya perubahan sikap, perilaku dan menumbuhkan kesadaran kritis dari masyarakat tersebut.

Selain proses sosialisasi, komunikasi dalam kebijakan sistem zonasi berhubungan erat dengan kejelasan perintah dari kepala sekolah. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah memiliki pengaruh yang besar untuk mencapai tujuan sekolah. Menurut Demina (2018:55), pemimpin yaitu orang yang bisa memengaruhi orang lain dalam mengemban tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan pendidikan. Maka dengan begitu, perintah atau instruksi diberikan oleh pemimpin atau kepala sekolah sebagai penanggung jawab kegiatan sangat berpengaruh terhadap implementasi kebijakan. Kejelasan instruksi tentang kebijakan sistem zonasi sangat dibutuhkan agar tujuan kebijakan bisa dicapai.

Dalam implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh masing-masing kepala sekolah memberikan instruksi yang jelas dan tepat terkait kebijakan sistem zonasi. Kejelasan instruksi atau perintah dari kepala sekolah merupakan tugas yang harus dijalankan oleh seorang kepala sekolah. Sesuai pendapat Asmendri (2012:212) bahwa seorang pemimpin sekolah atau kepala sekolah harus menguasai dan paham tentang tujuan yang akan dicapai serta harus mampu mengomunikasikan kepada bawahan dan *stakeholders*.

Hal ini sejalan dengan pendapat Widodo (2008:97) bahwa perubahan kebijakan dilakukan pada pelaksana, kelompok yang akan dituju, dan pihak-pihak yang berkaitan dengan kebijakan itu. Kejelasan perintah disampaikan kepada seluruh pelaksana, target, dan semua pihak yang berkepentingan secara langsung dan tidak langsung dari kebijakan yang dijalankan sehingga semuanya memahami maksud, tujuan, dan sasaran kebijakan tersebut. Sebaliknya, jika instruksi tidak jelas, maka seluruh yang terlibat tidak akan mengetahui tentang persiapan dan pelaksanaan kebijakan tersebut. Maka dapat disimpulkan bahwa *stakeholders* sekolah menyatakan bahwa proses sosialisasi menggunakan berbagai metode, dan kejelasan perintah dari kepala sekolah di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh harus dilakukan agar kelompok sasaran lebih paham dengan kebijakan sistem zonasi.

#### **b. Perspektif *Stakeholders* dari Aspek Sumber Daya**

Menurut *stakeholders* sekolah, sumber daya menjadi sesuatu yang penting dan harus diperhatikan dalam sebuah implementasi kebijakan pendidikan. Dengan sumber daya yang lengkap, kebijakan akan berjalan dengan lancar, begitupun sebaliknya tanpa sumber daya maka kebijakan tidak akan berjalan sesuai tujuan yang ditetapkan. Sumber daya dalam implementasi kebijakan sistem zonasi mencakup staf yang mencukupi, kompeten, dan kapabel. Hal ini sesuai dengan pendapat Widodo (2017:97) bahwa kebijakan pendidikan berjalan lancar jika seluruh pelaku kebijakan bertanggung jawab dan konsisten untuk melakukan kebijakan dengan baik dan menepati aturan-aturan yang telah ditetapkan. Sebaliknya jika pelaku kebijakan kurang konsisten terhadap ketentuan dan aturan kebijakan, maka implementasi kebijakan itu tidak akan efektif.

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Ramdhani (2017:5) yang menyatakan bahwa implementasi kebijakan harus didukung dengan ketersediaan sumber daya baik manusia maupun materi. Implementasi kebijakan perlu dilakukan secara konsisten, cermat, dan jelas agar menghasilkan implementasi yang efektif. Tanpa adanya dukungan sumber daya, kebijakan hanya menjadi sebuah dokumen yang tidak memberikan pemecahan masalah. Artinya, sumber daya yang meliputi staf yang memadai, informasi, dan fasilitas pendukung lainnya merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan

Sejalan dengan pendapat tentang sumber daya di atas, Mudassir (2016:257) juga menyampaikan bahwa sumber daya dalam implementasi kebijakan harus dimiliki dan dikembangkan oleh sekolah. Pengembangan sumber daya merupakan tindakan terpadu dalam perencanaan, penyusunan staf, penilaian, dan pembinaan sumber daya. Maka dengan adanya sumber daya yang baik, maka kegiatan implementasi kebijakan sistem zonasi akan berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Dari penjelasan pendapat tersebut, proses implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh mempersiapkan sumber daya manusia yang meliputi pendidik dan tenaga kependidikan. Sumber daya tersebut mendapatkan arahan dari Dinas Pendidikan Sumatera Barat sebelum kebijakan sistem zonasi diterapkan. Kemudian, sekolah juga mengadakan rapat-rapat tertentu bersama staf yang sudah ditunjuk untuk persiapan kebijakan sistem zonasi.

Sementara itu, sumber daya lain yang tidak kalah penting dalam implementasi kebijakan sistem zonasi yakni peralatan dan perlengkapan. Menurut Nasrudin dan Maryadi (2019:16), peralatan dan perlengkapan merupakan faktor pendukung yang sangat penting dalam dunia pendidikan terutama di sekolah. Sekolah tidak akan pernah bisa berjalan dengan baik tanpa adanya peralatan dan perlengkapan yang memadai. Sejalan dengan itu, Barnawi (2012:47-48) menyatakan bahwa perlengkapan pendidikan adalah semua keperluan kelengkapan dasar yang diperlukan sekolah baik secara langsung ataupun tidak langsung untuk menunjang pelaksanaan proses pendidikan di sekolah.

Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Fathurrahman (2019:178) bahwa kelengkapan peralatan sekolah berkaitan dengan sarana dan prasarana pendidikan yang merupakan bagian sangat penting dalam menunjang proses kegiatan di sekolah. Pengelolaan yang baik dari sarana dan prasarana dapat menciptakan kenyamanan di dalamnya. Oleh karena itu, sarana dan prasarana harus dikelola dengan baik sehingga pelayanannya dapat meningkatkan kualitas pendidikan.

Maka, dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa *stakeholders* sekolah menyampaikan bahwa peralatan dan perlengkapan dalam implementasi kebijakan sistem zonasi memiliki peranan penting dan satu kesatuan pendukung telaksananya implementasi kebijakan sistem zonasi dengan baik. Peralatan dan perlengkapan tersebut sangat mendukung implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh yakni komputer dan jaringan internet. Kedua sarana ini sangat diperlukan mengingat implementasi kebijakan sistem zonasi sepenuhnya dilakukan dalam jaringan internet atau online.

### **c. Perspektif *Stakeholders* dari Aspek Disposisi**

Dalam implementasi kebijakan sistem zonasi, disposisi berhubungan dengan kesediaan dan karakteristik yang dimiliki oleh penyelenggara kebijakan. Karakteristik tersebut seperti komitmen, kedisiplinan, demokratis, dan kejujuran. Jika pelaksana kebijakan sistem zonasi memiliki disposisi yang baik, maka kuat dugaan bahwa kebijakan itu akan dilaksanakan dengan baik pula. Namun sebaliknya, jika pelaksana kebijakan punya sikap yang berbeda dengan tujuan kebijakan, maka kemungkinan proses pelaksanaan kebijakan tersebut tidak akan berjalan efektif (Wahab; 2010:55).

Dalam implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh, semua kebijakan dilaksanakan sebaik mungkin tanpa keluar dari aturan yang telah diatur dalam peraturan gubernur. Dari pergub tersebut turun menjadi juklak dan juknis yang dibuat oleh Dinas Pendidikan Sumatera Barat. Setelah itu, diberikan kepada semua sekolah yang berada dalam

naungan Dinas Pendidikan yang kemudian sekolah melaksanakan aturan yang sudah dibuat tersebut.

Widodo (2017:104) juga menyatakan bahwa kesuksesan implementasi kebijakan sistem zonasi tidak hanya ditentukan oleh *implementators* yang mengetahui hal yang akan dikerjakan dan kemampuannya saja tetapi juga ditentukan oleh disposisi yang kuat dari *implementators*. Sementara menurut Afandi & Warjio (2015:103) disposisi akan menimbulkan dukungan ataupun hambatan terhadap pelaksana kebijakan dan tergantung pada kesesuaian kemampuan dan sikap dari pelaksana kebijakan. Dengan begitu, pemilihan pelaksana kebijakan sistem zonasi diharuskan adalah orang-orang yang punya dedikasi dan kemampuan yang tepat di bidangnya.

Dalam hal disposisi, *stakeholders* sekolah dari SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh mendukung adanya sistem zonasi. Selama kebijakan sistem zonasi diterapkan, tidak ada penolakan yang berarti yang bisa mempersulit keberlangsungan implementasi kebijakan sistem zonasi. Hal ini dikarenakan tujuan kebijakan sistem zonasi adalah untuk pemerataan pendidikan, sehingga pelaksana kebijakan mendukung terlaksananya kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh. Selain itu, *stakeholders* sekolah menyampaikan bahwa disposisi yang baik harus ditumbuhkan karena dengan sistem zonasi membuat sekolah menjadi heterogen. Untuk itu, kedua sekolah ini akan berusaha lebih kreatif melalui berbagai pelatihan yang dilakukan oleh sekolah masing-masing.

#### **d. Perspektif *Stakeholders* dari Aspek Struktur Birokrasi**

Selain faktor-faktor yang telah dipaparkan di atas, faktor struktur birokrasi juga berpengaruh dalam implementasi kebijakan sistem zonasi. Implementasi kebijakan sistem zonasi memerlukan struktur birokrasi yang berhubungan erat dengan pembentukan kepanitiaan. Tujuannya yaitu untuk mempermudah penerapan kebijakan. Dalam struktur birokrasi, setiap individu memiliki tugas yang saling berhubungan satu dengan yang lainnya. Menurut Widodo (2017:107), implementasi kebijakan sistem zonasi adalah kegiatan yang kompleks dikarenakan melibatkan banyak orang dan banyak tugas yang akan dikerjakan.

Maka, hal utama yang perlu dilakukan yakni pembentukan kepanitiaan. Agar orang yang terlibat tahu apa tugas dan kewajibannya.

Struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh diawali dari pembentukan kepanitiaan. Kepanitiaan meliputi koordinator, ketua, bendahara, sekretaris, operator, dan tenaga teknis yang memiliki peran dan tugas yang berbeda-beda namun tetap saling berkaitan. Agar implementasi kebijakan sistem zonasi berjalan sebagaimana yang diharapkan, kepala sekolah dari kedua sekolah tersebut sebagai pemimpin sekaligus sebagai koordinator harus bisa memetakan kemampuan guru dan tenaga kependidikan yang berkompeten untuk terlibat langsung dalam kepanitiaan PPDB sistem zonasi. Hal ini berkaitan dengan pendapat Asmendri (2014:100) menyatakan bahwa kemajuan satuan pendidikan tergantung pada kemampuan manajerial kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah dalam mengelola berbagai perangkat untuk mencapai tujuan pendidikan.

Hal senada juga disampaikan oleh Demina (2018:59) menyatakan bahwa pemimpin di sekolah harus mampu berinovasi untuk mencapai keberhasilan sekolah yang dipimpinnya dengan cara bekerja sama dengan semua orang karena berinovasi itu tidak datang dengan sendirinya. Begitupun dengan kepala SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh harus mampu melihat kompetensi yang dimiliki oleh pendidik dan tenaga kependidikan untuk dilibatkan dalam struktur kepanitiaan implementasi kebijakan sistem zonasi di sekolah masing-masing.

Dalam struktur birokrasi, SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh sama-sama memiliki susunan kepanitiaan yang jelas dalam implementasi kebijakan sistem zonasi. Kedua sekolah ini memiliki tim tersendiri sesuai dengan kebutuhan sekolah masing-masing. Tim yang dilibatkan dalam kepanitiaan implementasi kebijakan sistem zonasi adalah tim yang berkompeten di bidangnya agar dapat mengatasi permasalahan yang ditemukan. Tim tersebut berasal dari unsur pendidik dan kependidikan yang meliputi koordinator, ketua, bendahara, sekretaris, operator, dan tenaga teknis.

Hal lain yang berkaitan dengan struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan sistem zonasi yakni kejelasan *Standart Operational Procedure* (SOP). Kejelasan SOP menyangkut mekanisme dan prosedur kegiatan, sistem, pembagian tugas, dan tanggung jawab masing-masing di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh. SOP yang jelas dalam upaya menentukan arah dan implementasi kebijakan sistem zonasi pada kedua sekolah. Kejelasan *Standart Operational Procedure* (SOP) ini sesuai dengan pendapat Riswandi (2020:86) yang menyatakan bahwa SOP yang jelas dan tegas memengaruhi aspek implementasi kebijakan di lapangan dan menentukan keterlibatan semua elemen pelaksana di lingkungan tersebut. Nurani (2019:10) juga menyampaikan bahwa *Standart Operational Procedure* (SOP) diperlukan karena ada respon dari pihak penyelenggara yang berhubungan dengan waktu yang singkat, sumber yang berasal dari pelaksana kebijakan dan keseragaman pola kerja yang begitu banyak.

Berdasarkan pendapat di atas, *stakeholders* sekolah menyatakan bahwa *Standart Operational Procedure* (SOP) implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh harus memiliki SOP yang jelas berdasarkan juklak dan juknis. Peraturan ini langsung diberikan oleh Dinas Pendidikan Sumatera Barat kepada semua sekolah. Kemudian SOP diberikan kepada seluruh panitia yang terlibat. SOP ini sebagai acuan dalam pelaksanaan kebijakan sistem zonasi karena di dalam SOP tersebut terdapat tata cara, persyaratan, serta urutan pelaksanaan PPDB sistem zonasi yang mengacu pada peraturan Dinas Pendidikan Sumatera Barat.

## **2. Dampak Implementasi Kebijakan Sistem Zonasi Berdasarkan Perspektif Stakeholders Sekolah**

Implementasi kebijakan sistem zonasi melewati berbagai proses. Proses tersebut yakni komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Semua proses tersebut harus dijalankan untuk memberikan dampak implementasi kebijakan. Pada tahap komunikasi, implementasi kebijakan sistem zonasi memberikan dampak pada sekolah. Dampak yang dimaksud di sini yakni dampak yang dirasakan oleh sekolah terhadap proses sosialisasi yang telah

dilakukan dalam tahap komunikasi. Fidianingrum (2017: 318) menyatakan bahwa dampak kebijakan yakni adanya perubahan fisik dan sosial akibat dari kebijakan yang diterapkan.

Dari teori di atas, SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh melewati proses komunikasi kebijakan sistem zonasi. Pada tahap komunikasi, SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh mendapatkan sosialisasi dari Dinas Pendidikan Sumatera Barat. Setelah itu, SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh melakukan sosialisasi kebijakan sistem zonasi kepada warga dalam sekolah baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Setelah itu. Pada tahap akhir, kebijakan disosialisasikan kepada masyarakat sekitar. Maka setelah melewati serangkaian tahap tersebut, implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh yakni sekolah dan masyarakat menjadi lebih paham dengan kebijakan sistem zonasi ini.

Selanjutnya pada tahap sumber daya, implementasi kebijakan sistem zonasi memerlukan sumber daya yang mampuni untuk menerapkan kebijakan. Kebijakan tidak akan berjalan efektif tanpa adanya sumber daya yang lengkap. Hal ini sesuai dengan pendapat Widodo (2017:97) yang menyatakan bahwa suatu kebijakan bisa berjalan baik jika semua orang yang terlibat dalam kebijakan tersebut memiliki tanggung jawab dan bersedia untuk konsisten dalam menerapkan aturan-aturan yang telah ditetapkan. Namun, jika orang yang menerapkan kebijakan tidak konsisten terhadap kebijakan, maka implementasi kebijakan itu tidak berjalan efektif.

Maka dari teori tersebut dampak yang dirasakan oleh SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh tentang implementasi kebijakan sistem zonasi pada tahap sumber daya yakni harus adanya peningkatan sumber daya yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan Sumatera Barat. Sumber daya tersebut terutama pada jaringan internet yang digunakan. Hal ini dikarenakan pendaftaran penerimaan peserta didik baru dilaksanakan melalui jaringan internet, jika jaringan internet bermasalah, maka pendaftaran PPDB jalur zonasi juga tidak bisa dilakukan.

Pada tahap disposisi, kebijakan sistem zonasi berkaitan dengan sikap orang yang menerapkan kebijakan. Jika pelaksana kebijakan mendukung secara positif, kemungkinan implementasi kebijakan terlaksana dengan baik. Begitupun dampak yang dihasilkan dari implementasi kebijakan sistem zonasi. Menurut Habiby dan Fiatin (2019:23) dampak implementasi kebijakan sistem zonasi berdampak pada implementasi kebijakan sistem zonasi perspektif guru dan dampak perspektif orang tua. Dampak perspektif guru yakni dampak yang dilihat dari sudut pandang guru yang berada di sekolah tersebut. Begitupun dampak perspektif orang tua yaitu dampak yang dilihat dari sudut pandang orang tua siswa.

Dampak implementasi kebijakan sistem zonasi pada tahap disposisi pada SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh yakni dari sudut pandang guru merasakan adanya keberagaman kemampuan peserta didik dalam belajar. Jika sebelumnya peserta didik di SMA Negeri 1 Kota Payakumbuh memiliki kemampuan di atas rata-rata karena melalui berbagai seleksi, namun pada saat implementasi kebijakan sistem zonasi ini sekolah harus menerima peserta didik yang dekat dengan sekolahnya tanpa melalui berbagai macam seleksi. Begitupun di SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh yang memiliki kemampuan peserta didik yang menengah, namun pada implementasi kebijakan sistem zonasi ini kemampuan peserta didik sudah mulai heterogen atau berbeda-beda. Hal ini dikarenakan sudah banyak peserta didik yang berkompentensi berada pada zonas SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh tersebut.

Pada tahap akhir dalam implemenasi kebijakan yakni struktur birokrasi. Struktur birokrasi memunyai dampak pada kebijakan sistem zonasi. Menurut Sutapa (2008:14) dampak kebijakan di dalam struktur birokrasi adalah dampak yang ditimbulkan dari penentuan orang-orang yang terlibat dalam sebuah kebijakan. Dampak struktur birokrasi erat kaitannya dengan dampak yang dilakukan orang-orang yang terlibat dalam kepanitiaan. Oleh karena itu, struktur birokrasi berhubungan dengan siapa yang terlibat dan apa yang dilakukannya. Jadi, dampak struktur birokrasi dalam kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh yaitu berjalannya kegiatan PPDB sistem

zonasi pada waktu yang ditentukan dan sesuai ketentuan Dinas Pendidikan Sumatera Barat.

Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa *stakeholders* sekolah memiliki perspektif bahwa implementasi kebijakan sistem zonasi memberikan dampak bagi sekolah. Dampak tersebut membuat SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh berlahan-lahan menjadi sama dengan sekolah lainnya. Artinya tidak ada lagi anggapan sekolah unggul dan favorit. Walaupun anggapan tersebut belum sepenuhnya bisa hilang.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang dilakukan terhadap implementasi kebijakan sistem zonasi berdasarkan perspektif *stakeholders* di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

##### 1. Implementasi Kebijakan Sistem Zonasi Berdasarkan Perspektif *Stakeholders* Sekolah

*Stakeholders* sekolah berpendapat bahwa kebijakan sistem zonasi adalah kebijakan yang mengatur tentang penerimaan peserta didik baru yang berada di zona paling dekat dengan sekolah. Dalam kebijakan ini, penerimaan peserta didik baru tidak tergantung pada nilai rapor yang diperolehnya tetapi tergantung pada jarak tempat tinggal peserta didik. Sementara itu, dalam pelaksanaan proses implementasi kebijakan sistem zonasi terdapat empat aspek penting yang harus diperhatikan yakni komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Payakumbuh keempat aspek tersebut juga perlu diterapkan. Pada aspek komunikasi terdapat proses sosialisasi. Proses sosialisasi ini penting dan harus menjadi prioritas dalam implementasi kebijakan sistem zonasi. Bagian ini, sosialisasi menjadi tumpuan dalam memperkenalkan kebijakan sistem zonasi agar masyarakat mendapatkan kejelasan informasi.

Kemudian, pada aspek yakni sumber daya, *stakeholders* sekolah berpendapat bahwa sarana dan prasarana yang mendukung kebijakan sistem zonasi harus menjadi perhatian serius. Sarana dan prasarana tersebut seperti jaringan internet pusat yang stabil untuk kelancaran proses pendaftaran, komputer, dan tenaga ahli. Pada aspek disposisi, *stakeholders* sekolah berpendapat bahwa sekolah tidak boleh membuat kebijakan khusus di luar kebijakan sistem zonasi yang diatur dalam Peraturan Dinas Pendidikan Sumatera Barat Nomor 1 Tahun 2021 tentang penerimaan peserta didik baru jalur zonasi. Persepektif *stakeholders* sekolah pada aspek terakhir tentang struktur birokrasi yaitu harus ada Standar

Operasional Prosedur (SOP) dan pembentukan kepanitiaan untuk kejelasan implementasi kebijakan sistem zonasi di SMA Negeri 1 dan SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh.

## 2. Dampak Implementasi Kebijakan Sistem Zonasi

Implementasi kebijakan sistem zonasi memberikan dampak tidak hanya untuk satu sekolah saja tetapi berdampak pada semua sekolah negeri. Dampak inipun dirasakan oleh SMA Negeri 1 Kota Payakumbuh yang selama ini menjadi sekolah favorit. Berdasarkan perspektif *stakeholders* sekolah, label sekolah unggul mulai hilang di SMA Negeri 1 Payakumbuh karena sekolah memiliki peserta didik yang berkemampuan beragam. Walaupun tidak dapat dipungkiri label sekolah favorit masih melekat di sekolah ini. Sementara itu, *stakeholders* sekolah di SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh juga berpendapat yang sama. SMA Negeri 5 Kota Payakumbuh yang selama ini belum menjadi sekolah unggul, sedikit demi sedikit mulai menjadi sekolah tujuan PPDB dengan kemampuan siswa yang beragam pula. Dengan demikian, dampak implementasi kebijakan sistem zonasi berdasarkan berspektif *stakeholders* sekolah yakni menghilangkan label sekolah unggul dan menjadikan semua sekolah menjadi sekolah favorit.

## B. Implikasi

Sebuah penelitian harus memiliki implikasi. Implikasi didapatkan setelah penelitian dilakukan. Implikasi dari penelitian ini antara lain:

1. Implikasi kebijakan sistem zonasi pada aspek komunikasi berdasarkan perspektif *stakeholders* sekolah yakni dengan memperkuat dan memperjelas proses sosialisasi kebijakan sistem zonasi dari Dinas Pendidikan Sumatera Barat kepada sekolah agar mudah dipahami oleh masyarakat.
2. Implikasi kebijakan sistem zonasi pada aspek sumber daya berdasarkan perspektif *stakeholders* sekolah sudah bagus namun perlu peningkatan sarana dan prasarana terutama kestabilan jaringan internet pusat demi kelancaran pendaftaran peserta didik baru.

3. Implikasi kebijakan sistem zonasi pada aspek disposisi berdasarkan perspektif *stakeholders* sekolah yakni sekolah harus tunduk pada peraturan kebijakan sistem zonasi yang dikeluarkan oleh Dinas Pendidikan Sumatera Barat serta tidak bisa membuat kebijakan khusus.
4. Implikasi kebijakan sistem zonasi pada aspek struktur birokrasi berdasarkan perspektif *stakeholders* sekolah yakni SOP harus jelas dan mesti ada pembentukan kepanitiaan. Kepanitiaan dibentuk dengan melibatkan pendidik dan tenaga kependidikan yang berkemampuan di bidangnya mengingat PPDB sistem zonasi dilakukan menggunakan jaringan internet.

### **C. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lihat di lapangan, peneliti akan memberikan masukan untuk kemajuan dan eksistensi lembaga, antara lain:

1. Untuk pemerintah perlu melakukan evaluasi kesesuaian kebijakan. Pemerintah perlu melakukan tinjauan ulang wilayah. Hal ini berkaitan dengan adanya wilayah di Kota Payakumbuh yang memunyai wilayah yang terlalu luas sehingga menguntungkan pada satu sekolah yang masuk ke dalam wilayah tersebut, namun tidak menguntungkan bagi sekolah lain.
2. Untuk sekolah perlu dipahami bahwa kemampuan peserta didik tidak hanya dilihat dari kemampuan akademik saja. Namun perlu adanya pemahaman bahwa peserta didik memiliki kemampuan di bidang lain. Sekolah perlu menggali bakat dan minat masing-masing peserta didik.
3. Untuk masyarakat perlu diingat bahwa masyarakat memiliki tanggung jawab untuk mencerdaskan anak bukan hanya tugas sekolah saja. Masyarakat perlu memahami bahwa sekolah bukanlah tempat penitipan anak. Setelah masyarakat menyerahkan anaknya ke pihak sekolah, bukan berarti masyarakat tidak memiliki tanggung jawab. Maka yang perlu diingat bahwa masyarakat dan keluarga memiliki tanggung jawab dalam mencerdaskan dan pembentukan karakter anak.

4. Untuk peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian agar lebih dalam mengkaji sistem zonasi dari sudut pandang lain.

## DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Abas. (2017). *Legitimasi & Politik Kebijakan: Teori dan Praktik*. Depok: Alta Utama.
- Adima, Moh Zidna Faojan. Sosialisasi Kebijakan Pendidikan. *Jurnal Muntazam* 2(2), 42-53.
- Ali, Faried dan Alam, Andi Syamsu. (2012). *Studi Kebijakan Pemerintah*. Bandung: Refika Aditama.
- Al-Quran dan terjemahannya. (2018) Departemen Agama Republik Indonesia. Jakarta.
- Amalia, Firda Rizqy. (2020). *Implementasi Sistem Zonasi dalam Pemerataan Layanan Pendidikan Studi Kasus di SMA Negeri 5 Surabaya*. Skripsi. Surabaya: UIN Sunan Ampel Surabaya.
- Amirin, T. M., Wijayanti, W. & Jabar, C.S.A. (2016). Kondisi Insani dan Material Sekolah Menengah Negeri “Pilihan Kedua” Di Kota Yogyakarta. *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, 9 (1), 1-11.
- Andini, N. (2016). *Analisis Pengaruh Persepsi terhadap Keputusan Orang Tua Murid Memilih Jasa Pendidikan di SD IT Bina Insani Semarang*. Skripsi Tidak Diterbitkan. Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Asmendri. (2012). *Teori Dan Aplikasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah/Madrasah*. Batusangkar: STAIN Batusangkar Press.
- Asmilah. (2020). *Persepsi Sekolah Terhadap Kebijakan Zonasi Dalam Penerimaan Peserta Didik Baru Tahun 2019 (Studi Kasus Di SMP Negeri 4 Waru Sidoarjo)*. Skripsi: Surabaya: Universitas Negeri Sunan Ampel.
- Badrudin. (2014). *Manajemen Peserta Didik*. Jakarta: Indeks.
- Bantuan, Maglon Ferdinan, Harun Y. Natonis. (2020). Analisis Implementasi Kebijakan Sistem Zonasi Dalam Penerimaan Peserta Didik Baru. NTT: Sekolah Tinggi Agama Kristen Negeri Kupang. *Jurnal Dinamika Pendidikan*, 13(2), 155-162.
- Barnawi. (2012). *Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*. Jogjakarta: Ar-Ruzz.

- Creshwell, John W. (2012). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed, terjemahan. Achmad Fawaid*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dharmaningtias, Dewi Sendhikasari. 2013. *Penghapusan Kebijakan Rintisan Sekolah Berstandar Internasional (RSBI)*. Peneliti Pertama Bidang Kebijakan dan Administrasi Publik di P3DI Setjen DPR RI: Jakarta.
- Dewi, Kintan Prasma. (2021). Dampak Kebijakan PPDB Sistem Zonasi Di Kota Magelang Bagi Sekolah Dan Peserta Didik. *Jurnal Administrasi Negara*, 5(2), 1-8.
- Djunaedi, Ahmad, dkk. (2011). Peraturan Zonasi: Peran Dalam Pemanfaatan Ruang dan Pembangunan Kembali di Kawasan Rawan Bencana, Kasus: Arkadelphia City, Arkansas USA. *Jurnal Forum Teknik* 34(1), 17-26.
- Dunn, William N. (2003). *Pengantar Analisis tentang Kebijakan Publik*. terj. Samodra Wibawa dkk. Yogyakarta: gadjah mada University Press.
- Fathurrahman. (2019). Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan Dalam Mendukung Proses Belajar Siswa Di Sdn Puter 1 Kembangbahu Lamongan. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 8(1), 178-187.
- Foley, John. (2006) *Balanced Brand: How to Balance The Stakeholders Forces That Can Make or Break Your Business*. San Francisco: Jossey Bass.
- Hasbullah, M. (2015). *Kebijakan Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- <https://news.detik.com/dw/d-4811907/peringkat-6-terbawah-indonesia-diminta-tinggalkan-sistem-pendidikan>.
- Habibi, Wahdan Najib dan Fiatin, Sarah Nur. (2019). Persepsi Masyarakat Dan Dampak Sistem Zonasi untuk Jenjang Sekolah Dasar di Kecamatan Serengan Kota Surakarta. *Jurnal Pendidikan*, 6,(2), 225-238.
- Imron, Ali. (2011). *Manajemen Peserta Didik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jatmiko, Datu. 2017. Peranan Stakeholders Sekolah dalam Mengatasi Berbagai Macam Kekerasan di Kalangan Siswa. *Jurnal Nusantara*, 04(01), 7-13.
- Karmila, Mila. (2019). *Analisis Kebijakan Pendidikan Sistem Zonasi dalam Penerimaan Peserta Didik Baru*. Bone: IAIN Bone.
- Khasanah, Umi Latifatul. (2018). *Analisis kebijakan Sistem Zonasi Perspektif Stakeholders Sekolah*. Tesis: Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim.

- Listia. (2019). *Studi Fenomenologi Stakeholders Sekolah Terhadap Kebijakan Sistem Zonasi dalam Penerimaan Peserta Didik Baru Tahun Ajaran 2018/2019 (Respon dan Dampak Penerapan Kebijakan Sistem Zonasi di SMA N 1 Purwokerto)*. Skripsi: Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Mahfud, Muhammad Ali Zuhri, dkk. (2016). *Implementasi Permendikbud Nomor 111 Tahun 2014 tentang Bimbingan dan Konseling {ada Pendidikan Dasar dan Menengah di SD Muhammadiyah Surakarta dan MIN Surakarta*. Surakarta: Warta 2 September. 126-134.
- Martono, Nanang. (2010). *Pendidikan Bukan Tanpa Masalah: Mengungkap Problematika dari Perspektif Sosiologi*. Padang: Gava Media.
- Moechtar, Oemar. (2011). *Ketentuan Zonasi Pasar Tradisional dengan Pasar Modern pada Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 1 Tahun 2010 Dalam Aspek Hukum Persaingan Usaha, Yuridika. Jurnal Unair, 26(2),166-172.*
- Moleong, J, Lexy. (2014). *Metode Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: Rosdakarya.
- Muamar. (2019). *Problematika Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) dengan Sistem Zonasi di Sekolah Dasar (SD) Kota Mataram: Mataram: UIN Mataram.Elmidad:Jurnal PGMI, 11(1), 6-20.*
- Mudassir. (2016). *Pengembangan Sumber Daya Pendidikan di Madrasah aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Bireun. Jurnal Ar-Raniry, 16(2), 255-272.*
- Munadi, Muhammad, dan Barnawi. (2011). *Kebijakan Publik Bidang Pendidikan*. Yogyakarta: Ar Ruzz Media.
- Nani, Yakob Noho. *Peran Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan Perluasan Akses Pendidikan secara Merata (Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Gorontalo)*. *Jurnal.ideaspublishing 7(3), 231-240.*
- Nasrudin dan Maryadi. (2019).*Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan dalam Pembelajaran di SD. JurnalUniversitas Muhammadiyah Surakarta 13(1), 15-23.*
- Nawawi, Ismail. (2009). *Public Policy: Analisis dan Strategi Advokasi Teori dan Praktek*. Surabaya: Putra Media Nusantara.
- Nurani, Dwi. (2019). *Analisis Implementasi Kebijakan*. Jakarta: FISIP UI.
- Perdana, Novrian Satria. 2019. *Implementasi PPDB Zonasi Dalam Upaya Pemerataan Akses dan Mutu Pendidikan, (Sulawesi Tengah: Pusat*

- Penelitian Kebijakan Pendidikan dan Kebudayaan, 2019). *Jurnal Pendidikan Glasser* 1(3), 82-90.
- Persons, Waive. (2011). *Public Policy: Pengantar Teori dan Praktik Analisis Kebijakan*. terj. Tri Wibowo Budi Santoso. Jakarta: Kencana.
- Pöder, K. (2016). Does School Admission by Zoning Affect Educational Inequality ? A Study of Family Background Effect in Estonia , Finland , and Sweden Does School Admission by Zoning Affect Educational Inequality ? *Scandinavian Journal of Educational Research*, 61(6), 1-21.
- Pradewi, Gunarti Ika dan Rukiyati. (2019). Kebijakan Sistem Zonasi Perspektif Pendidikan. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*. 4(1), 28-34.
- Pramono, Pandu, dkk. (2011) Analisis Dampak Kebijakan Penerimaan Peserta Didik Sekolah Menengah Pertama 3 Semarang ( Kajian Peraturan Kepala Dinas Pendidikan Kota Semarang 420/3271 Tentang Petunjuk Teknis Penerimaan Peserta Didik Reguler Di Kota Semarang 2010/2011). Semarang: UNDIP.
- Prastowo, Andi. (2012). *Metode Kualitatif: dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Prastowo, Andi. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif: Dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Pratama, Fajar. (2017). *Kisruh PPDB dan Sistem Zonasi "Dadakan" dari Mendikbud*. (www.news.detik.com, diakses Selasa, 31 Agustus 2021).
- Purwanti, Dian, dkk. (2019). Implementation Of Zoning System Policy For New Students Admission dan International Conference On Social Sciences. *Jurnal Pembangunan Pendidikan Fondasi dan Aplikasi*, 2(1), 13-25.
- \_\_\_\_\_. (2018). The Effectiveness of New Student Admission of Zoning System Policy for Students Prone to Continue Education. *Jurnal Dinamika*, 5(4), 1-7
- Raharjo, Mudjia. (2010). *Pemikiran tentang Kebijakan Pendidikan Kontemporer*. Malang: UIN Maliki Press.
- Ramdhani, Abdullah. (2017). Konsep Umum Pelaksanaan Kebijakan Publik. *Jurnal Publik*, 11(1), 1-12.
- Riswandi, Agus. (2022). Pengaruh Faktor Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi dan Struktur Birokrasi dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan

Kesehatan Tradisional Integrasi Terhadap Penyelenggaraan Pelayanan Kesehatan Tradisional di Puskesmas. Bandung: Jurnal Kehumasan. *Jurnal Gunahumas*, 3(1), 71-91.

Rohman, Arif dan Teguh Wiyono. (2010). *Education Poliicy In Decentralization Era*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Satori, Djam'an dan Aan Komariah. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Situmorang, Chazali H. (2016). *Kebijakan Publik (Teori Analisis, Implementasi, dan Evaluasi Kebijakan)*. Depok: SSDI.

Suhelayanti. (2019). Lentera Indonesian Journal of Multidisciplinary Islamic Studies. *Lentera Indonesian Journal of Multidisciplinary Islamic Studies*, 1(1), 11-26.

Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.

\_\_\_\_\_. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sulanjari, Dety Yunita. (2019). E-Government In Implementation The Education Zone Service in Makassar City. *Jurnal Administrare. Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 6(2), 153-158.

Suryanti, Puji, dkk. (2019) Efektivitas Pelaksanaan Sistem Zonasi Dalam Penerimaan Peserta Didik Baru (Ppdb) Serta Pengaruhnya Terhadap Upaya Manajemen Mutu Pendidikan Berdasarkan Asas Keadilan Di Sma Negeri Kabupaten Klaten Tahun Ajaran 2016-2018. *Jurnal Candi*, 20(1), 51-64.

Sutapa, Mada. (2008). Evaluasi Dampak Kebijakan Pengembangan Terminal Kertosono. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(2), 317-324.

Tahalea, Stephani Nora, dkk. (2014). *Evaluasi Dampak Penyelenggraab Pelayanan terpadu Satu Pintu di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Semarang*. Semarang: UNDIP.

Tamwiri, Irfan. (2014). Cet. Ke-1. *Metodologi Penelitian*. Surabaya: UIN Press.

Thoha, M. (2014). *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta:

Grafindo Persada.

- Thrupp, Martin. (2007) School Admissions and the Segregation of School Intakes in New Zealand Cities. *Sage Journals Urban Studies*, 44(7) 1393– 1404.
- Wahab, Solichin Abdul. (2012). *Analisis Kebijakan: dari Formulasi ke Penyusunan Model-model Implementasi Kebijakan Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo, (2005). *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wahyuni, Dinar. (2019). Permasalahan dan Upaya Perbaikan Sistem Zonasi dalam Penerimaan Peserta Didik Baru. Jakarta: Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR RI. *Jurnal Kesejahteraan Sosial*, XI(13), 13-18.
- Widodo, Joko. 2017. *Analisis Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik*. Malang: Media Nusa Kreative.
- Widyastuti, Riski Tri. (2020). Dampak Pemberlakuan Sistem Zonasi Terhadap Mutu Sekolah Dan Peserta Didik. *Jurnal Edusaintek*, 7(1), 11-19.
- Wulandari, Ni Komang, dkk. (2018). *Perspektif*. Bali: ISI Denpasar.
- Yandra, Aleksander. (2017). Kendala dalam Implementasi Kebijakan Publik. *Jurnal Niara*, 9(2), 62-74.