

BAB IV

PEMBAHASAN

Pada bab ini dijelaskan lebih lanjut mengenai gambaran implementasi kebijakan pengalihan kewenangan Sekolah Luar Biasa (SLB) N Ungaran dari Pemerintah Kabupaten Semarang kepada Pemerintah Provinsi Jawa Tengah serta faktor yang mendukung dan menghambat dalam pelaksanaan kebijakan pengalihan kewenangan Sekolah Luar Biasa (SLB) N Ungaran dari Pemerintah Kabupaten Semarang kepada Pemerintah Provinsi Jawa Tengah yang disesuaikan dengan indikator-indikator yang telah ditentukan sebelumnya. Pembahasan yang dijelaskan pada bab ini akan disajikan dengan data primer dan data sekunder hasil penelitian yang kemudian dianalisis berdasarkan data yang diperoleh.

Pembahasan mengenai implementasi kebijakan pengalihan kewenangan SLB ini untuk melihat keefektifan kebijakan tersebut berdasarkan apa yang diungkapkan oleh Riant Nugroho (2012) dengan melihat lima ketepatan dari kebijakan tersebut. Selain melihat keefektifan kebijakan, pembahasan pada bab ini juga melihat faktor-faktor yang terkait dengan implementasi kebijakan tersebut, baik faktor pendorong maupun faktor yang menghambat. Faktor-faktor yang digunakan dalam implementasi kebijakan pengalihan kewenangan Sekolah Luar Biasa (SLB) N Ungaran dari Pemerintah Kabupaten Semarang kepada Pemerintah Provinsi Jawa Tengah menggunakan model implementasi milik George C. Edwards III dimana faktor-faktor yang dikemukakan oleh George C. Edwards III tersebut yang akan mempengaruhi keberhasilan dari implementasi kebijakan yang diteliti oleh peneliti.

4.1. Implementasi Kebijakan Pengalihan Kewenangan Sekolah Luar Biasa (SLB) Negeri Ungaran dari Pemerintah Kabupaten Semarang kepada Pemerintah Provinsi Jawa Tengah

Kebijakan Pengalihan Kewenangan Sekolah Luar Biasa (SLB) dari Pemerintah Kabupaten/Kota kepada Pemerintah Provinsi merupakan dampak dari adanya perubahan regulasi terkait Otonomi Daerah yaitu UU Nomor 23 Tahun 2014. Tujuan dari kebijakan pengalihan kewenangan SLB tersebut adalah untuk memperbaiki kualitas layanan pendidikan khusus di Indonesia.

Provinsi Jawa Tengah mulai menerapkan kebijakan ini sejak awal tahun 2015 ditandai dengan adanya serah terima kewenangan dari Pemerintah Kabupaten/Kota di Jawa Tengah kepada Pemerintah Provinsi Jawa Tengah. Salah satu SLB Negeri yang ikut serta untuk dialihkan kewenangannya adalah SLB Negeri Ungaran. Oleh karena itu, dalam penelitian ini peneliti melihat keefektifan Implementasi Kebijakan Pengalihan Kewenangan Sekolah Luar Biasa (SLB) Negeri Ungaran dari Pemerintah Kabupaten Semarang kepada Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dengan mengadopsi teori yang dikemukakan oleh Riant Nugroho. Efektifitas Implementasi Kebijakan Pengalihan Kewenangan Sekolah Luar Biasa (SLB) Negeri Ungaran dari Pemerintah Kabupaten Semarang kepada Pemerintah Provinsi Jawa Tengah berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Riant Nugroho antara lain:

4.1.1. Ketepatan Kebijakan

Ketepatan kebijakan melihat sejauhmana kebijakan pengalihan kewenangan SLB berdasarkan UU Nomor 23 tahun 2014 dapat menyelesaikan permasalahan mengenai pengelolaan SLB khususnya di SLB N Ungaran ini.

Dalam UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Otonomi Daerah dijelaskan bahwa Pendidikan Khusus menjadi kewenangan Pemerintah Provinsi. Sebelum adanya UU Nomor 23 Tahun 2014, pengelolaan Pendidikan Khusus atau SLB dapat dikatakan masih belum jelas, karena adanya regulasi yang saling tumpang tindih, yaitu PP Nomor 38 tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi, Dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota dengan PP Nomor 17 tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan. Pada PP No 38 dijelaskan bahwa kewenangan pengelolaan SLB ada pada Pemerintah Kota/Kabupaten, sedangkan pada PP No 17 menjelaskan kewenangan SLB ada pada Pemerintah Provinsi. Hal inilah yang menyebabkan beberapa SLB pengelolaannya tidak jelas karena antara Pemerintah Kabupaten/Kota dan Pemerintah Provinsi saling lempar tanggung jawab. Dampak dari permasalahan tersebut di Provinsi Jawa Tengah terdapat 4 SLB Negeri yaitu SLB N Pemasang 1 & 2, SLB N Semarang, dan SLB N Surakarta yang pengelolaannya dibantu oleh Pemerintah Provinsi dalam hal ini Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah, tetapi antara Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kota/Pemerintah Kabupaten sama-sama tidak maksimal dalam mengelolanya. Oleh karena itu tujuan dari adanya

kebijakan pengalihan kewenangan SLB ini adalah untuk memperjelas status pengelolaan SLB dan untuk memperbaiki kualitas layanan pendidikan khusus.

Sebelum disahkannya UU Nomor 23 tahun 2014, SLB N Ungaran dikelola oleh Pemerintah Kabupaten Semarang. Setelah disahkannya UU Nomor 23 tahun 2014 tersebut maka SLB N Ungaran dan 36 SLB Negeri lainnya diambil alih kewenangannya dari Pemerintah Kabupaten/Kota kepada Pemerintah Provinsi Jawa Tengah. Pengalihan kewenangan tersebut secara resmi disahkan pada tanggal 4 Desember 2014 di Gedung Gradika Bakti Praja Semarang. Dengan adanya kebijakan ini, permasalahan mengenai pengelolaan SLB yang semula kurang jelas, sekarang menjadi lebih jelas. Selain itu, Pemerintah Provinsi menjadi lebih fokus dalam mengelola SLB karena tugas dan tanggung jawab Pemerintah Provinsi di bidang pendidikan hanya mengelola pendidikan menengah dan pendidikan khusus. Maka diharapkan kualitas layanan pendidikan khusus menjadi lebih baik, dan semua anak berkebutuhan khusus mendapatkan layanan pendidikan sesuai dengan kebutuhannya. Berdasarkan ketentuan kebijakan, dapat dikatakan kebijakan pengalihan kewenangan SLB ini tepat untuk diterapkan guna mengatasi permasalahan pada status pengelolaan SLB yang belum jelas.

4.1.2. Ketepatan Pelaksana

Peran pemerintah dalam pengalihan kewenangan SLB N Ungaran disini menjadi faktor yang dilihat dalam ketentuan pelaksana. Dalam pelaksanaanya peran pemerintah disini sangat dibutuhkan karena mereka memiliki kewenangan

dan payung hukum yang jelas dan mengikat dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkannya.

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Semarang memiliki peran yang sangat penting dalam pelaksanaan alih kewenangan SLB karena sebagai pemegang kewenangan atas SLB N Ungaran sebelum dialihkan kepada Pemerintah Provinsi. Kewenangan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah sebelum adanya kebijakan ini hanya melakukan fasilitasi, artinya hanya membantu, memberikan stimulan, dan memberikan dorongan kepada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Semarang. Setelah adanya UU Nomor 23 tahun 2014 Pemerintah Provinsi memiliki kewenangan penuh atas pengelolaan Sekolah Luar Biasa (SLB), tidak lagi hanya memfasilitasi tetapi juga mengelola semua yang berkaitan dengan pendidikan khusus, mulai dari tenaga pendidik, siswa, aset, pendanaan, kurikulum dan lain sebagainya.

Dalam pelaksanaan pengelolaan Sekolah Luar Biasa (SLB), Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah dibantu oleh UPTD yaitu Balai Pengembangan Pendidikan Khusus dan Layanan Khusus (BP2KLLK) dan Balai Pengendali Pendidikan Menengah dan Khusus Wilayah I (BP2MK) yang pembentukannya berdasarkan Peraturan Gubernur Nomor 117 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah. BP2KLLK memiliki tugas melakukan penelitian dan pengembangan di bidang pendidikan khusus dan layanan khusus, melaksanakan bimbingan teknis bagi pendidik dan tenaga kependidikan satuan pendidikan khusus, serta menyelenggarakan layanan

terapis. Sedangkan BP2MK Wilayah I tugasnya menyiapkan rencana teknis operasional di bidang SMA dan SLB, melakukan koordinasi pelaksanaan teknis operasional, menyiapkan pemenuhan sarana prasarana SMA dan SLB di wilayah I, menyiapkan pembinaan tenaga pendidik serta menyiapkan evaluasi dan pelaporan di bidang pengendalian pelaksanaan pendidikan pada SMA dan SLB di wilayah I. BP2MK dibagi menjadi 6 wilayah, pembagiannya berdasarkan masing-masing karesidenan, dan untuk wilayah Kabupaten Semarang termasuk pada wilayah kerja BP2MK wilayah I.

Setelah dilakukan serah terima kewenangan atas Sekolah Luar Biasa (SLB) N Ungaran dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Semarang kepada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah yang dilaksanakan di Gedung Gradika Bakti Praja pada 4 Desember 2014, maka secara sah kewenangan SLB N Ungaran berpindah ke tangan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah. Namun, meskipun demikian bukan berarti antara SLB N Ungaran dengan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Semarang sudah tidak memiliki hubungan kerja. SLB N Ungaran tetap menjalin kerjasama dengan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Semarang, salah satunya yaitu dalam program Kabupaten Inklusi, dimana SLB N Ungaran ditunjuk menjadi salah satu pengurusnya. Jadi, berdasarkan hasil penelitian di lapangan dapat dikatakan ketepatan pelaksana dalam implementasi kebijakan ini sudah efektif karena pelaksana dalam kebijakan ini telah melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya, selain itu komunikasi yang baik juga terjalin antar pelaksana kebijakan dalam hal ini Dinas Pendidikan dan

Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Semarang dan SLB N Semarang.

4.1.3. Ketepatan Target

Ketepatan target disini berkenaan dengan siapa yang menjadi target dalam kebijakan pengalihan kewenangan SLB. Dalam hal ini yang menjadi sasaran langsung dalam kebijakan pengalihan kewenangan SLB adalah SLB Negeri Ungaran dan 36 SLB Negeri lainnya di Jawa Tengah. Berdasarkan hasil penelitian target tersebut sudah tepat sesuai dengan apa yang menjadi target dari dikeluarkannya kebijakan pengalihan kewenangan SLB. Provinsi Jawa Tengah memiliki 41 SLB Negeri yaitu 37 SLB N yang baru dialihkan dan sebanyak 4 SLB Negeri yang pengelolaannya telah dibantu oleh Pemerintah Provinsi. Untuk masing-masing sekolah ada aspek yang harus dialihkan pengelolaannya kepada Pemerintah Provinsi, yaitu aset, siswa, guru baik PNS maupun Non-PNS, dan pendanaan. Pada SLB N Ungaran semua aspek tersebut telah berhasil dialihkan dan sekarang pengelolaan SLB N Ungaran sepenuhnya ada di Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dalam hal ini Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah.

Total aset milik SLB N Ungaran yang dialihkan kepada Pemerintah Provinsi sebesar Rp. 1.749.153.310,- dengan jumlah barang sebanyak 1302, yang meliputi gedung dan bangunan, peralatan dan mesin yang digunakan untuk praktik siswa, dan aset tetap lain seperti buku-buku dan perpustakaan, serta peralatan olahraga.

Jumlah siswa SLB N Ungaran yang pengelolaannya dialihkan ke Pemerintah Provinsi Jawa Tengah sebanyak 207 siswa yang terdiri dari 123 siswa laki-laki dan 84 siswa perempuan. Siswa tersebut terbagi menjadi 14 kelas, mulai dari jenjang pendidikan Taman Kanak-kanak (TK) sampai dengan Sekolah Menengah Atas (SMA), dan terdiri dari 5 jenis ketunaan yaitu tunanetra, tunarungu, tunagrahita, tunadaksa, dan autis.

Kemudian, selain siswa, pengelolaan pegawai di SLB N Ungaran juga dialihkan ke Pemerintah Provinsi dan berubah statusnya menjadi pegawai tingkat provinsi. Jumlah keseluruhan pegawai di SLB N Ungaran yang menjadi tanggung jawab Pemerintah Provinsi Jawa Tengah sebanyak 34 pegawai, meliputi 21 Guru PNS, 7 Guru Non PNS/Kontrak, 1 Guru Wiyata Bakti, 4 Staff administrasi Non PNS/Kontrak dan 1 Penjaga sekolah (pegawai tetap).

Berdasarkan uraian ketepatan target dalam kebijakan pengalihan kewenangan SLB, disimpulkan bahwa target group maupun target capaian dari kebijakan ini telah tercapai, yaitu secara umum dengan mengambil alih sebanyak 41 SLB Negeri, dan secara khusus di SLB N Ungaran, Pemerintah Provinsi Jawa Tengah telah mengambil alih aset sebesar Rp. 1.749.153.310,-, 207 siswa dan 34 pegawai PNS dan Non PNS.

4.1.4. Ketepatan Lingkungan

Lingkungan dalam hal ini terbagi menjadi lingkungan internal kebijakan yang berkaitan dengan interaksi diantara perumus kebijakan dan pelaksana kebijakan dengan lembaga lain yang terkait. Dan lingkungan eksternal kebijakan

yang berkaitan dengan persepsi publik akan kebijakan dan implementasi kebijakan.

Lingkungan internal dalam kebijakan pengalihan kewenangan SLB ini dapat dinilai dengan melihat interaksi antara Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Semarang sebagai pemegang kewenangan atas SLB N Ungaran sebelum dilakukan alih kewenangan, dengan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah sebagai lembaga yang diberi tugas untuk mengelola SLB N Ungaran setelah adanya alih kewenangan. Komunikasi atau interaksi antar pelaksana tersebut dilakukan dengan cara kegiatan rapat koordinasi, sosialisasi, serta mengadakan bintek atau pelatihan. Sedangkan interaksi antar pelaksana dengan sasaran kebijakan yaitu SLB N Ungaran dilakukan dalam bentuk pembinaan, bintek/pelatihan secara berkala, sosialisasi dan kegiatan lain terkait pengelolaan SLB.

Lingkungan eksternal dalam kebijakan pengalihan kewenangan SLB ini berkaitan dengan persepsi masyarakat atau lebih tepatnya persepsi dari orang tua siswa SLB N Ungaran. Interaksi yang terjadi antara pelaksana kegiatan dengan pihak eksternal dalam hal ini antara Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah dengan orang tua siswa SLB N Ungaran tidak terjadi secara langsung, melainkan dengan perantara Guru SLB N Ungaran, pesan dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah diteruskan oleh SLB N Ungaran kepada orang tua siswa, dengan cara melakukan sosialisasi terkait adanya kebijakan pengalihan kewenangan SLB. Meskipun tidak menimbulkan dampak secara langsung kepada siswa maupun orang tua siswa, tetapi SLB N

Ungaran berkewajiban untuk mensosialisasikan kebijakan tersebut dengan tujuan agar orang tua siswa juga mengetahui peraturan atau ketentuan baru terkait pengelolaan SLB N Ungaran.

4.1.5. Ketepatan Proses

Ketepatan proses dalam hal ini dapat dilihat dari 3 proses yaitu *Policy Acceptance* (pemahaman kebijakan) yaitu publik memahami kebijakan sebagai aturan dan pemerintah memahaminya sebagai tugas yang harus dilaksanakan, *Policy adoption* (penerimaan kebijakan) yaitu publik menerima kebijakan sebagai aturan dan pemerintah menerimanya sebagai tugas yang harus dilaksanakan, dan *Strategic Readiness* (kesiapan strategis) yaitu publik siap melaksanakan atau menjadi bagian dari kebijakan, dan birokrat siap menjadi pelaksana kebijakan.

Dalam kebijakan pengalihan kewenangan SLB ketepatan proses dapat dinilai mulai dari proses pemahaman kebijakan yaitu ditandai dengan adanya pemahaman dari Sekolah Luar Biasa (SLB) N Ungaran sebagai salah satu target sasaran terhadap adanya kebijakan pengalihan kewenangan SLB ini. Pemahaman tersebut merupakan hasil dari adanya sosialisasi dari pemerintah terkait kebijakan ini. Selain SLB N Ungaran, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah juga telah memahami adanya kebijakan pengalihan kewenangan SLB ini sebagai tugas yang harus mereka lakukan, hal ini ditandai dengan dilakukannya sosialisasi terhadap SLB Negeri se-Jawa Tengah.

Proses yang kedua yaitu penerimaan kebijakan, juga telah dilalui baik oleh SLB N Ungaran maupun Oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah. Penerimaan tersebut dibuktikan oleh SLB N Ungaran dengan melakukan pendataan internal terhadap aspek-aspek yang akan di alihkan, hal tersebut merupakan bentuk persiapan bahwa SLB N Ungaran menerima kebijakan ini sebagai aturan yang harus diikuti. Sedangkan persiapan yang dilakukan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah sebagai bentuk penerimaan kebijakan ini yaitu dengan melakukan penataan atau perubahan atas susunan organisasi internal di lingkungan Dinas dan UPT Dinas guna menyesuaikan dengan kebutuhan di lapangan.

Setelah melalui dua proses pemahaman dan penerimaan kebijakan, proses yang terakhir adalah kesiapan strategis dari masing-masing pelaksana dan sasaran kebijakan. Kesiapan yang dilakukan yaitu dengan melakukan penandatanganan berita acara serah terima kewenangan atas pengelolaan Sekolah Luar Biasa (SLB) N Ungaran dan 36 SLB Negeri lainnya di Jawa Tengah. Dengan ditanda tangannya berita acara serah terima kewenangan, berarti kewenangan pengelolaan SLB N Ungaran dan 36 SLB Negeri lainnya secara resmi dialihkan ke tangan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah.

4.2. Faktor yang Mendukung dan Menghambat Implementasi Kebijakan Pengalihan Kewenangan Sekolah Luar Biasa (SLB) N Ungaran dari Pemerintah Kabupaten Semarang kepada Pemerintah Provinsi Jawa Tengah

Proses implementasi kebijakan pengalihan kewenangan SLB N Ungaran dari Pemerintah Kabupaten Semarang kepada Pemerintah Provinsi Jawa Tengah tidak terlepas dari faktor-faktor yang mempengaruhi dalam mencapai efektifitas dari kebijakan tersebut. Faktor tersebut bisa menjadi faktor pendorong bahkan penghambat proses implementasi kebijakan pengalihan kewenangan SLB N Ungaran. Dalam hal ini untuk melihat faktor pendorong dan penghambat dari proses implementasi kebijakan pengalihan kewenangan SLB N Ungaran tersebut, peneliti mengadopsi teori yang dikemukakan oleh George C. Edwards III. Faktor-faktor yang dikemukakan oleh George C. Edwards III yang kemudian digunakan untuk mengkaji kebijakan tersebut adalah (1) Komunikasi (2) Sumberdaya (3) Disposisi dan (4) Struktur Birokrasi. Berikut hasil penelitian dari implementasi kebijakan pengalihan kewenangan SLB N Ungaran:

4.2.1. Komunikasi

Komunikasi merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dari suatu pencapaian efektifitas suatu kebijakan. Komunikasi yang baik akan menentukan keberhasilan dari pencapaian tujuan kebijakan. Keberhasilan implementasi suatu kebijakan juga mensyaratkan agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan. Apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus

dikomunikasikan kepada kelompok sasaran (target group) sehingga akan mengurangi distorsi implementasi.

Merangkum hasil wawancara dengan informan, didapatkan informasi terkait tujuan dari kebijakan pengalihan kewenangan SLB adalah untuk memperjelas status kewenangan SLB Negeri dan juga untuk memperbaiki kualitas pendidikan khusus. Tujuan tersebut telah dipahami bersama baik oleh pelaksana kebijakan maupun oleh sasaran kebijakan, namun tujuan dari kebijakan tersebut belum dituangkan dalam sebuah regulasi, mengingat regulasi terkait pengalihan kewenangan SLB ini masih dalam proses penyusunan. Meskipun tujuan tersebut belum disahkan dalam regulasi, tetapi para pelaksana kebijakan telah berupaya untuk selalu meningkatkan kualitas layanan pendidikan khusus agar masyarakat yang membutuhkan dapat terlayani tanpa terkecuali.

Untuk mencapai sebuah tujuan kebijakan tentunya perlu adanya komunikasi yang baik antar para aktor kebijakan. Dalam pelaksanaan kebijakan pengalihan kewenangan SLB N Ungaran ini Pemerintah, yaitu Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Semarang dan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah selalu menjalin komunikasi yang baik dalam bentuk rapat koordinasi, bintek, pembinaan, dan tidak hanya itu, karena antara Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Semarang dan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah sama-sama memiliki tugas dan tanggung jawab yang baru, maka mereka saling membantu jika ada yang

membutuhkan. Komunikasi yang terjalin dengan SLB N Ungaran pun sangat baik, bahkan meskipun kewenangan SLB N Ungaran sekarang ada di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah namun komunikasi dengan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Semarang tidak terputus begitu saja, SLB N Ungaran tetap diikutsertakan dalam kegiatan di Kabupaten Semarang terkait di bidang pendidikan khusus. Jadi, komunikasi yang baik tetap tercipta diantara para aktor dalam kebijakan pengalihan kewenangan SLB N Ungaran ini.

4.2.2. Sumber Daya

Sumber daya dalam sebuah kebijakan menjadi faktor yang paling penting selain faktor komunikasi. Sumber daya dalam hal ini dibedakan menjadi sumber daya manusia dan sumber daya finansial. Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dari sumber daya yang lain karena tanpa adanya sumber daya manusia tersebut faktor lain tidak akan berfungsi sebagai mana mestinya dan tujuan pelaksanaan kebijakan tidak akan tercapai sesuai dengan apa yang diharapkan.

Dalam hal ini sumber daya manusia sebagai aktor implementornya adalah Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah. Sumber daya manusia dalam implementasi kebijakan pengalihan kewenangan ini dilihat dari kemampuan dan kapasitas pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah yang memiliki tanggung jawab untuk mengelola SLB N Ungaran dan 40 SLB lainnya di Jawa Tengah. Sumber daya manusia dari Dinas

Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah yang memiliki tugas untuk mengelola SLB N Ungaran dan 40 SLB lainnya adalah Bidang Pembinaan Pendidikan Khusus, yang terdiri dari seksi kurikulum, seksi sarana dan prasarana, dan seksi kesiswaan, kemudian Bidang Sekretariat yang terdiri dari pengelolaan aset, pengelolaan keuangan dan pengelolaan kepegawaian. Secara kualitas dan kuantitas SDM di Bidang Pembinaan Pendidikan Khusus sudah baik, karena berjumlah 30 pegawai dan sebagian pegawai diambil dari Balai Pengembangan Pendidikan Khusus, jadi lebih profesional dan lebih menguasai dalam bidang pengelolaan Sekolah Luar Biasa (SLB). Untuk SDM yang mengelola keuangan dan kepegawaian juga dapat dikatakan sudah memadai, namun SDM yang mengelola aset masih kurang baik secara kualitas dan kuantitas, karena hanya ada 2 pegawai, hal ini dikarenakan kurangnya pegawai yang memiliki keahlian atau pengalaman di bidang pengelolaan aset.

Sedangkan sumber daya yang ada di SLB N Ungaran dapat dikatakan sudah memadai yaitu terdapat 34 guru dan tenaga administrasi. Namun yang menjadi permasalahan yaitu pengelolaan guru dan tenaga administrasi Non PNS dimana pada awal masa pengalihan status mereka bukan lagi pegawai Kabupaten Semarang tetapi Pemerintah Provinsi Jawa Tengah sampai pertengahan tahun 2016 belum juga menerbitkan SK guru Non PNS. Setelah SK diterbitkan pada akhir tahun 2016, terdapat permasalahan lagi yaitu pada penggajian guru Non PNS yang selalu terlambat dan tidak mendapat tunjangan atau insentif, akibatnya beban gaji guru Non PNS ditanggung oleh SLB N Ungaran.

Selain sumber daya manusia, yang tak kalah penting adalah sumber daya finansial, karena dengan adanya dukungan sumber daya finansial maka pelaksanaan kebijakan akan lebih efektif dan efisien. Dalam pelaksanaan kebijakan pengalihan kewenangan SLB ini, anggaran dana berasal dari APBD disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing SLB. Permasalahan terkait anggaran dana pada SLB N Ungaran terjadi pada saat masa transisi pengalihan kewenangan tepatnya pada akhir tahun 2014, dimana Pemerintah Provinsi belum menganggarkan dana untuk pengelolaan SLB karena dana baru dianggarkan pada awal tahun selanjutnya, untuk mengatasinya maka dibantu oleh Pemerintah Kabupaten untuk masalah anggaran. Tetapi setelah resmi dialihkan kepada Pemerintah Provinsi tidak ada lagi permasalahan dalam hal anggaran dana. Sumber dana yang digunakan untuk membiayai kebutuhan SLB N Ungaran yaitu pendapatan hibah dana BOS, pendapatan hibah dana BOP, pendapatan partisipasi sumbangan masyarakat (PSM), dan pendapatan sumber lainnya. Dari sumber dana tersebut SLB N Ungaran dapat memberikan pelayanan pendidikan secara gratis bagi semua siswa tanpa terkecuali.

4.2.3. Disposisi

Disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki implementor, seperti komitmen, dan loyalitas. Apabila implementor memiliki disposisi yang baik maka kebijakan akan berjalan sesuai dengan yang diinginkan oleh pembuat kebijakan. Namun apabila implementor memiliki disposisi yang tidak baik maka kebijakan tidak akan efektif karena tidak berjalan sesuai dengan keinginan pembuat kebijakan.

Berkaitan dengan komitmen pelaksana kebijakan, dalam hal ini Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah belum dapat menunjukkan komitmennya terhadap kebijakan pengalihan kewenangan SLB, karena kurangnya sumber daya pendukung berupa regulasi di tingkat daerah yang dijadikan sebagai acuan untuk membentuk regulasi di tingkat Dinas, sejauh ini Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah masih dalam proses pembentukan Surat Keputusan Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah terkait kewenangan pengelolaan pendidikan menengah dan pendidikan khusus, SK Kepala Dinas tersebut rencananya akan di sahkan pada tahun 2018 nanti, setelah disahkannya Perda dan Pergub terkait kebijakan pengalihan kewenangan SLB.

Meskipun belum sepenuhnya berkomitmen, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah telah menunjukkan loyalitasnya terhadap kebijakan pengalihan kewenangan SLB yang ditunjukkan dengan melakukan perubahan pada struktur organisasi tata kerja atau SOTK, yaitu dengan merubah struktur organisasi dengan menyesuaikan kebutuhan pada kebijakan tersebut, yang didasarkan pada Peraturan Gubernur Nomor 57 Tahun 2016 tentang Organisasi Tata Kerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah. Dengan loyalitas yang ditunjukkan oleh pelaksana kebijakan dalam kebijakan pengalihan kewenangan SLB ini diharapkan kebijakan pengalihan kewenangan SLB ini dapat terimplementasi dengan baik dan sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan.

4.2.4. Struktur Birokrasi

Struktur organisasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Salah satu dari aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar (*standard operating procedure* atau SOP). SOP menjadi pedoman bagi setiap implementor dalam bertindak.

Struktur birokrasi dalam kebijakan pengalihan kewenangan SLB salah satunya dinilai terkait mekanisme pelaksanaannya berpedoman pada UU Nomor 23 tahun 2014, namun belum ada regulasi yang menjadi dasar pelaksanaan secara teknis. Jadi pelaksanaannya hanya berpedoman pada UU Nomor 23 tahun 2014 tentang Otonomi Daerah dan Surat Edaran Gubernur Jawa Tengah Nomor 421.8/007792 tanggal 18 Juli 2014 tentang Kewenangan Pengelolaan dan Penyelenggaraan Sekolah Luar Biasa (SLB) di Provinsi Jawa Tengah, tetapi kenyataan di lapangan Surat Edaran tersebut tidak ditemukan dikarenakan pada tahun 2014 sistem persuratan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah masih manual, belum menggunakan sistem data online, jadi ada kesulitan untuk mencari arsip tersebut. Selain itu, dikarenakan pada tahun 2017 Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah mengalami perubahan SOTK yang secara otomatis personil yang mengelola persuratan dan arsip pun juga berubah, hal ini yang menyebabkan pengelolaan arsipnya menjadi tidak efektif dan susah ditemukan pada saat dibutuhkan. Jadi dapat dikatakan belum ada standar operating prosedur (SOP) yang jelas yang dapat digunakan sebagai petunjuk teknis dan petunjuk pelaksanaan dalam Kebijakan Pengalihan

Kewenangan SLB ini.

Terkait struktur organisasi pelaksana yaitu Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah telah mengalami perubahan yang didasarkan pada Peraturan Gubernur Nomor 57 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah. Jadi, struktur organisasi tersebut sudah disesuaikan dengan kebutuhan yang ada di lingkungan.