

CHAPTER ANALYSIS
THE IMPLEMENTATION PROCESS

Diterjemahkan dari Buku:

**Investigating Implementation Strategis for
www-Based Learning Environments**

Penulis: Omari R. Oliver & Herrington
Penerbit: International Journal of Instructional Media
Tahun: 1998

Oleh:

Joni Rahmat Pramudia

JURUSAN PENDIDIKAN LUAR SEKOLAH
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
2006



Proses Implementasi

Oleh:
Joni Rahmat Pramudia

Bab ini membahas dua hal penting dalam proses implementasi suatu inovasi yang diadopsi, yaitu: (1) mengkaji motif dan sikap yang memusat pada adopsi inovasi dan menguraikan penilaian (*assesment*) serta persepsi awal masyarakat mengenai praktek yang akan mereka implementasikan; (2) menguji implementasi awal, bantuan yang diberikan kepada kepada para pengguna, dan proses akhir implementasi.

Motif (Motives)

Dalam banyak kasus, pengguna (*user*) dan tenaga administratif (*administrator*) memiliki motif ganda (*multiple*) dalam mengadopsi suatu inovasi. Meskipun sama-sama memiliki keragaman motif dalam mengadopsi inovasi, namun keduanya memiliki alasan yang berbeda. Penelitian yang dilakukan terhadap 56 orang pengguna yang mengadopsi suatu praktek inovasi menunjukkan beberapa alasan/motif sebagai berikut:

Tabel 1: Alasan para Pengguna (Users) Mengadopsi suatu Inovasi

No	Alasan/Motif	Jumlah Responden yang Menjawab
1	Tekanan administratif	35
2	Memperbaiki praktek ruang kelas (sumberdaya baru, keuntungan relatif atas praktek tertentu)	16
3	Memiliki nilai baru, tantangan	10
4	Sosial (biasanya karena pengaruh sebaya)	9
5	Kesempatan untuk membentuk dan memperoleh proyek	5
6	Pertumbuhan dan perkembangan profesi	5
7	Memberikan kondisi kerja yang lebih baik	3
8	Pemecahan masalah	2
9	Menyediakan dan memperoleh uang tambahan	1
	Jumlah	86

Deskripsi hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kebanyakan responden (*user*) memiliki motif atau alasan yang kurang menyentuh pada esensi penerimaannya terhadap suatu inovasi pendidikan. Terdapat 35 orang responden yang mengatakan bahwa keputusan untuk mengadopsi inovasi tempatnya bekerja, akibat adanya tekanan administratif. Sedangkan responden lainnya memberikan jawaban/alasan yang cukup beragam tergantung pada motif dan kepentingan setiap pengguna. Ada yang beralasan karena ingin memperbaiki praktek

ruang kelas (sumberdaya baru, keuntungan relatif atas praktek tertentu) 16), bernilai penghargaan dan mengandung tantangan (10), ada yang memandangnya karena alasan sosial, biasanya karena pengaruh sebaya (9), responden lainnya beralasan ini merupakan momentum atau kesempatan untuk membentuk dan memperoleh proyek (5), pertumbuhan dan perkembangan profesinya (5). Hanya sedikit yang memberikan alasan bahwa penerimaannya terhadap suatu inovasi semata-mata dalam rangka meningkatkan kondisi kerja yang lebih baik (3), pemecahan masalah (2), bahkan ada responden yang melakukannya karena alasan ingin memperoleh uang tambahan (1).

Pengguna (*user*), seperti juga administrator, memiliki motif ganda (*multiple motives*) untuk mengadopsi suatu inovasi. Dalam dua-tiga kasus, motif utama adopsi pengguna adalah adanya tekanan administrative (*administrative pressure*), yang bentuknya bervariasi dari dorongan yang kuat hingga pada kekuasaan yang mentah (*raw power*). Tekanan ini seringkali menempatkan guru dalam peran sebagai *consumer* atau target dari suatu praktek baru, meskipun kebanyakan merasa biasa-biasa saja dan nyaman pada awalnya. Adopsi inovasi yang dilakukan dalam upaya memecahkan masalah lokal (*to solve local problem*) sesungguhnya bukan merupakan motif yang terlihat secara nyata; melainkan, guru

merasa bahwa bahwa praktek baru itu akan menambah sumber daya, memperkaya kurikulum, atau *outperform* keberadaan suatu praktek. Motif lainnya adalah sejumlah insentif yang distimulasikan bagi suatu pertumbuhan profesional (*professional growth*); implementasi suatu inovasi dilihat sebagai kendaraan yang menjadikannya lebih kuat, lebih bersumberdaya profesional, hampir tidak bergantung dari jasa proyek dirinya.

Motif atau alasan yang dikemukakan oleh tenaga administratif juga sama, yakni bersifat ganda (*multiple*) dan memiliki keragaman, hanya penekanannya saja yang berbeda. Tabel berikut akan menjelaskan beberapa alasan yang dikemukakan oleh administrator berkeputusan untuk mengadopsi suatu inovasi..

Tabel 2: Alasan para Tenaga Administratif (Administrator) dalam Mengadopsi Inovasi

No	Alasan/Motif	Jumlah Responden yang Menjawab
1	Memperbaiki pembelajaran kelas	21
2	Memperbaiki kapasitas sekolah	10
3	Memecahkan masalah	7
4	Mengakses dana	6
5	Memperbaiki kapasitas guru	4
6	Tekanan administratif	4
7	Membantu menemukan tujuan, mengikuti filosofi	3
8	Meningkatkan citra profesional diri	3
9	Memenuhi permintaan eksternal	2
10	Meningkatkan kekuasaan	2
11	dirinya/otoritas Merupakan hal baru/memiliki nilai baru,	1

12	tantangan	1
13	Memperbaiki skor prestasi	1
14	Pengaruh sosial	1
15	Politik yang baik	-
16	Kesempatan untuk membentuk dan memperoleh proyek	-
	Memperoleh kondisi kerja yang lebih baik	
	Jumlah	86

Tabel di atas menggambarkan bahwa, bagi administrator, motif mengadopsi inovasi pendidikan adalah untuk memperbaiki kualitas pembelajaran kelas, memperbaiki kapasitas sekolah, berupaya memecahkan masalah, mengakses dana dan memperbaiki kapasitas guru. Hanya sedikit yang memberikan alasan karena memperoleh tekanan administratif dan lain-lain. Dengan kata lain, komitmen para administrator terhadap esensi suatu inovasi dimaknai betul sebagai suatu upaya untuk memperbaiki pembelajaran di kelas dan manajemen sekolah yang lebih luas. Pemecahan masalah bukan merupakan aspek yang terlalu penting dan *urgent*. Insentif dalam bentuk akses terhadap dana yang dapat diperoleh melalui adopsi, merupakan daya tarik tersendiri. Dana-dana dimaksud adalah bahan-bahan baru, pelatihan gratis, rekrutmen asisten, dan pos-pos pengawasan baru.

Dengan demikian, terdapat perbedaan yang mendasar antara pengguna (*user*) dengan tenaga administratif

(*administrator*) dalam hal motif penerimaan atau adopsi inovasi pendidikan.

Motif Relevansi Karir

Suatu inovasi sering mengubah kesempatan berkarir seseorang. Dengan kata lain, suatu inovasi seringkali menciptakan peran-peran baru, yang memfasilitasi mobilitas yang menanjak. Seorang guru dapat menjadi pelatih lokal. Administrator ditetapkan sebagai pengarah program. Inovasi juga menarik perhatian, sehingga memungkinkan seorang administrator atau pengguna memiliki visi yang lebih baik dari pada cara kerja biasa yang konvensional. Visi yang lebih tinggi ini dipandang dapat profesionalisme lebih lanjut. Pendek kata, inovasi dapat mempercepat promosi atau perubahan karir lain bagi guru dan administrator. Perubahan karir seorang guru atau tenaga administratif setidaknya bisa dalam empat jenis, yaitu:

- 1) *move in*; misalnya dari suatu cuti panjang atau dari pekerjaan tidak disukai di tempat lain.
- 2) *stay ini*; mengamankan atau memantapkan suatu peran baru, atau menghindari penurunan pangkat
- 3) *move up*; dari ajudan ke guru, dari guru ke kepala, dari kepala ke administrator kantor pusat

4) *move over*; ke pekerjaan sampingan, atau ke garis pekerjaan yang lain.

Insentif sangat terikat dengan perencanaan karir. Aktor lokal, akan memiliki karir yang lebih jelas atau bahkan kehilangan karirnya bila ia tidak merencanakannya dengan baik. Inovasi merupakan kendaraan untuk berpindah dari karir yang satu ke jenjang karir yang lain atau untuk peningkatan karir ke arah yang lebih baik. Bagi pengguna dan administrator, modal kenaikan karir ini merupakan jalan untuk mengamankan statusnya saat ini atau malah untuk memperoleh kenaikan yang lebih tinggi. Insentif dalam bentuk peningkatan karir, di satu sisi dapat menghambat keberhasilan suatu adopsi inovasi dan implementasinya.

Sikap (*Attitudes*)

Bagi sebagian besar pengguna, inovasi merupakan sesuatu yang penting; dan itu akan secara perlahan semakin mewarnai kehidupan sehari-harinya. Sikap awal itu biasanya bersita netral menuju ke arah yang positif. Bagi para administrator, proyek sering menjadi salah satu dari beberapa hal yang mereka kerjakan, sehingga sentralitasnya seringkali lebih rendah, tetapi sikapnya sebagian besar positif, hal ini disebabkan oleh adanya praktek baru

yang dirasakan sebagai suatu perbaikan bagi praktek tertentu yang tidak mengganggu keberadaan suatu rangkaian pekerjaan.

Terdapat hubungan yang erat antara sentralitas projek dengan relevansi karir para pengguna; orang cenderung melihat praktek karir yang relevan sebagai sesuatu yang lebih penting. Sebaliknya, pada administrator beranggapan bahwa isu karir bukan merupakan faktor kunci, melainkan sentralitas proyeklah yang lebih penting daripada yang guru lakukan. Bagi kedua kelompok itu, sentralitas dihubungkan dengan sikap awal; orang menyukai inovasi yang mereka lihat sebagai sesuatu yang penting dalam pekerjaan sehari-harinya.

Panjangnya suatu proses adopsi sangat bervariasi bergantung pada tempatnya. Di beberapa lokasi, kesadaran orang mengubah keputusannya untuk menerima inovasi perlu waktu beberapa bulan, bahkan di tempat lainnya perlu waktu lebih dari setahun. Siklus adopsi ke implementasi biasanya berlangsung lebih cepat. Dalam 8 dari 12 kasus, proses adopsi ke implementasi hanya perlu waktu kurang dari 6 bulan, apalagi bila pembiayaannya disetujui. Fakta yang lain, menunjukkan bahwa terdapat pula siklus adopsi ke implementasi yang lebih cepat namun mengalami kegagalan karena terlalu berorientasi projek.

Analisis

Komentar

Tahap implementasi dari proses keputusan inovasi terjadi apabila seseorang menerapkan inovasi. Dalam tahap implementasi ini berlangsung keaktifan baik mental maupun perbuatan. Keputusan penerimaan gagasan atau ide baru dibuktikan dalam praktek. Pada umumnya, implementasi tentu mengikuti hasil keputusan inovasi. Tetapi dapat juga terjadi karena sesuatu hal sudah memutuskan menerima inovasi tidak diikuti implementasi. Biasanya hal ini terjadi karena fasilitas penerapan yang tidak tersedia.

Kapan tahap implementasi berakhir? Barangkali tahap ini berlangsung dalam waktu yang sangat lama, tergantung dari keadaan inovasi itu sendiri. Tapi biasanya suatu tanda bahwa taraf implementasi inovasi berakhir jika penerapan inovasi itu sudah melembaga atau sudah menjadi hal-hal yang bersifat rutin. Sudah tidak merupakan hal yang baru lagi.

Dalam tahap implementasi terjadi hal yang disebut *re-invention* (invensi kembali) yaitu penerapan inovasi dengan mengadakan perubahan atau modifikasi. Jadi penerapan inovasi

tetapi tidak sesuai aslinya. Re-invensi bukan berarti hal yang tidak baik, tetapi terjadinya invensi dapat merupakan kebijakan dalam pelaksanaan atau penerapan inovasi, dengan mengingat kondisi dan situasi yang ada.

Hal-hal yang memungkinkan terjadinya re-invensi antara lain inovasi yang sangat kompleks dan sukar dimengerti, penerima inovasi kurang dapat memahami inovasi karena sukar menemui agen pembaharu, inovasi yang memungkinkan berbagai kemungkinan aplikasi, apabila inovasi diterapkan untuk memecahkan yang sangat luas, kebanggaan akan inovasi yang dimiliki oleh suatu daerah tertentu juga dapat menimbulkan re-invensi.

Kritik

Motif atau alasan guru atau pengguna dalam mengadopsi suatu inovasi tidak didorong oleh keinginan/kesadaran yang kuat untuk melakukan perubahan dan pemecahan masalah-masalah pendidikan. Padahal kekhasan inovasi dalam setiap konteks adalah selalu ada upaya untuk mencapai tujuan tertentu dan berorientasi pada pemecahan suatu masalah tertentu (Rogers, 1983; Ibrahim, 1988; Rogers & Shoemaker, 1987; Hanafi, 1988). Namun tidak demikian dengan proses adopsi dan implementasi pada kasus di

atas, motif dan sikap pengguna/guru lebih *dominant* karena adanya tekanan administratif. Kenyataan ini sangat bertentangan dengan konsep difusi inovasi Rogers yang menekankan perlunya membangun kesadaran dan perhatian sebelum inovasi itu didifusikan. Kesadaran dan perhatian merupakan potensi yang sangat menunjang berhasilnya inovasi. Berdasarkan kesadaran itu, sasaran inovasi akan berusaha mencari informasi tentang inovasi.

Dalam tulisan di atas tidak dijelaskan mengenai *re-invention* (invensi kembali) yaitu penerapan inovasi dengan mengadakan perubahan atau modifikasi. Dalam konsepsi Rogers (1983), Ibrahim (1988), Rogers & Shoemaker (1987), Hanafi (1988), re-invensi memegang peranan penting dalam difusi inovasi. Proses re-invensi sangat mungkin dilakukan agar lebih adaptif dengan situasi dan kondisi serta konteks sosial dimana suatu inovasi itu akan diimplementasikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Hanafi, A. (1988). *Memasyarakatkan Ide-ide Baru*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Ibrahim. (1988). *Inovasi Pendidikan*. Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Ditjen Pendidikan Tinggi; Proyek Pengembangan LTPK.
- Rogers, E. (1983). *Diffusion of Innovation*. New York: The Free Press A Division of McMillan Publishing Co. Inc.
- Rogers, M & Shoemaker, F. (1988). *Community of Innovation*. New York: The Free Press A Division of McMillan Publishing Co. Inc.

