

## IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENDIDIKAN TERHADAP KEBIJAKAN PUBLIK

Erinaldi<sup>1</sup>, Grascyella Cintiya Marito<sup>2</sup>, Niken Larasati<sup>3</sup>, Rizka Fitri Aulia Lubis<sup>4</sup>

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Kota Dumai<sup>1-4</sup>

Email: [erinaldipratama2905@gmail.com](mailto:erinaldipratama2905@gmail.com)<sup>1</sup>, [sianipargrasela@gmail.com](mailto:sianipargrasela@gmail.com)<sup>2</sup>,  
[nikenlarasati1478@gmail.com](mailto:nikenlarasati1478@gmail.com)<sup>3</sup>, [rf6650484@gmail.com](mailto:rf6650484@gmail.com)<sup>4</sup>

### Keywords

*Policy  
Implementation,  
Education, Public  
Policy, Governance,  
Participation*

### Abstract

*Education policy is a strategic part of public policy that aims to create a fair, equitable and quality education system. The implementation of education policy is a crucial stage that determines the achievement of the policy objectives that have been formulated. This journal was created to find out the process of implementing education policy in the context of public policy in Indonesia, as well as to identify supporting and inhibiting factors in its implementation. The method used is qualitative through journal literature studies. The results of the study show that the effectiveness of education policy implementation is greatly influenced by institutional factors, human resource capacity, coordination between stakeholders, and community participation. Challenges such as regional inequality, budget limitations and suboptimal bureaucracy are the main obstacles in policy implementation. Therefore, strong integration is needed between policy formulation and implementation, as well as the improvement of governance systems that are Transparent, Accountable and Adaptive to social dynamics. This journal was created to show that a collaborative approach in the implementation of education policy as part of efforts to strengthen public policies oriented towards service and social justice*

*Implementasi  
kebijakan, Pendidikan,  
Kebijakan publik, Tata  
kelola, Partisipasi*

*Kebijakan pendidikan merupakan bagian strategis dalam kebijakan publik yang bertujuan untuk menciptakan sistem pendidikan yang Adil, Merata dan Berkualitas. Implementasi kebijakan pendidikan menjadi tahap krusial yang menentukan tercapainya tujuan dari kebijakan yang telah dirumuskan. Jurnal ini dibuat untuk mengetahui proses implementasi kebijakan pendidikan dalam konteks kebijakan publik di Indonesia, Serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaannya. Metode yang digunakan adalah kualitatif melalui studi pustaka terhadap jurnal-jurnal. Hasil kajian menunjukkan bahwa efektivitas implementasi kebijakan pendidikan sangat dipengaruhi oleh faktor Kelembagaan, Kapasitas sumber daya manusia, Koordinasi antar pemangku kepentingan, Serta partisipasi publik. Tantangan seperti Ketimpangan wilayah, Keterbatasan anggaran dan Birokrasi yang belum optimal menjadi hambatan utama dalam pelaksanaan kebijakan. Oleh karena itu diperlukan integrasi yang kuat antara perumusan dan pelaksanaan kebijakan, Serta perbaikan sistem tata kelola yang Transparan, Akuntabel dan Adaptif terhadap dinamika sosial. Jurnal ini dibuat untuk menunjukkan bahwa pendekatan kolaboratif dalam implementasi kebijakan pendidikan sebagai bagian dari upaya memperkuat kebijakan publik yang berorientasi pada pelayanan dan keadilan sosial*

## **1. PENDAHULUAN**

Istilah (Policy) sering diartikan dengan Politik, Keputusan, Peraturan, Undang Undang, Konvensi, Ketentuan, Kepahaman dan Rencana strategis lain nya. Beragam tentang istilah kebijakan (Stephen J Ball, 2012) menyatakan policy as a text and discourse yang menarik untuk dielaborasi. Misalnya penggunaan istilah diberbagai negara yang beragam seperti di Inggris, Policy berarti kebijakan ; Latin politia, Berarti politik ; Yunani, Policy berarti Negara, Sanskrit, Pur berarti kota ; (Ali imron,1996). Dalam kamus besar bahasa Inggris :

- Plan of action esp. One made by goverment business company, ecs,
- Wise, sensible conduct, Dalam an englist reader's dictionary

Keragaman pemahaman dan makna kebijakan di atas juga ditopang dari perbedaan asal kata “kebijakan” di negara negara dunia dan ada juga tentang kebijakan menyebutnya “policy” dalam sebutan kebijaksanaan, Padahl makna nya berbeda dengan kebijak. Dan ada juga kebijakan didefenisikan sebagai :

- Undang undang
- Peraturan pemerintah
- Keputusan presiden
- Keputusan menteri
- Keputusan daerah
- Keputusan bupati
- Keputusan direktur

Kebijakan juga menjadi perencanaan yang berguna untuk mencapai suatu tujuan yang dilakukan oleh pimpinan, bawahan, lembaga pemerintah atau swasta dalam suatu bidang (Wahab,1997) dari penjelasan diatas konsepsi kebijakan berguna untuk mencapai tujuan instansi atau lembaga lain nya. Mempelajari kebijakan pendidikan dan menganalisis merupakan suatu hal yang penting dalam konteks implementasi kebijakan pendidikan, Pemahaman yang tepat mengenai kebijakan menjadi sangat penting. Kebijakan bukan hanya suatu dokumen formal yang mengandung aturan, Tetapi juga merupakan hasil dari proses politik dan interpretasi terhadap masalah sosial (Stephen J Ball,2012). Oleh karena itu, Dalam rangkaian kebijakan publik, Kebijakan pendidikan tidak hanya dipahami sebagai produk hukum seperti undang undang atau peraturan,

Tetapi juga sebagai strategi kolektif untuk menyelesaikan persoalan persoalan pendidikan yang kompleks di kehidupan masyarakat. (Wahab S. A,1997) menjelaskan bahwa kebijakan adalah serangkaian keputusan yang berhubungan dengan penetapan tujuan, Penggunaan sumber daya dan distribusi wewenang dalam suatu sitem sosial. Dalam hal ini, Kebijakan pendidikan harus ndirancang tidak hanya berdasarkan keinginan pembuat kebijakan, Tetapi juga mempertimbangkan realitas sosial, Kebutuhan masyarakat , Serta dinamika global yang mempengaruhi dunia pendidikan. Misalnya kebijakan Merdeka Belajar di Indonesia yang muncul sebagai respon terhadap tantangan pendidikan abad ke - 21 yang menuntut pembelajaran lebih fleksibel, Kontekstual dan berorientasi pada pengembangan karakter serta keterampilan (Kemendikbud,2020). Menurut (Gridle M. S, 1980) keberhasilan implementasi kebijakan sangat bergantung pada dua variable utama, Yaitu isi kebijakan dan konteks implementasi. Artinya sebaik apapun kebijakan dirancang jika tidak didukung dengan kapasitas implementasi yang memadai, Maka pelaksanaannya akan memenuhi hambatan. Di sisi lain implementasi kebijakan pendidikan juga sangat dipengaruhi oleh struktur Birokrasi, Alokasi, Anggaran, Serta dukungan politik dan sosial. Dalam konteks kebijakan publik, Pendidikan merupakan salah satu sektor yang memiliki implikasi luas nterhadap pembangunan manusia dan masa depan bangsa. Oleh karna itu, Implementasi kebijakan pendidikan harus diarahkan pada pencapaian tujuan strategis nasional seperti yang tertulis dalam (Undang undang 20 tahun 2003) tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menekankan pengembangan potensi peserta didik agar menjadu manusia yang Beriman, Bertakwa, Berilmu, Kreatif dan Mandiri (Undang undang Sidiknas, 2003). Di era otonomi daerah, Pelaksanaan kebijakan pendidikan juga menuntut sinergi antara pemerintah pusat dan daerah. Peran pemerintah daerah menjadi sangat penting dalam menyesuaikan kebijakan nasional dengan kondisi lokal, Termasuk dalam hal alokasi anggaran, Pengangkatan guru, Pengelolaan sekolah dan pengawasan mutu pendidikan (Mulyasa E,2004). Oleh karena itu desentralisasi pendidikan harus diiringi dengan penguatan kapasitas dan akuntabilitas di level daerah. Secara keseluruhan kebijakan pendidikan dalam rangka kebijakan publik tidak hanya menekankan pada perumusan kebijakan, Tetapi juga pada aspek implementasi yang berkelanjutan dan adaptif. Evaluasi secara prodik terhadap implementasi kebijakan sangat diperlukan untuk memastikan efektivitas kebijakan dalam menjawab tantangan pendidikan yang berkembang.

## **2. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan metode penelitian kualitatif untuk meneliti konsep implementasi dan kebijakan pendidikan di Indonesia. Sumber data utama kepustakaan dan juga dokumen kebijakan seperti undang undang No.20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan, Seperti penelitian kepustakaan yang dijelaskan oleh (Stephen J Ball,2012) yang melihat kebijakan hanya sebagai teks dan wacana dan juga penelitian implementasi yang mengacu pada sesuatu yang ditertulis oleh (Grindle M. S,1980) yang menekankan penting nya dua faktor utama isi kebijakan dan konteks implementasi dalam menentukan keberhasilan kebijakan. Teori jurnal ini dibuat untuk mengetahui dan menilai sejauh mana kebijakan seperti Merdeka Belajar mampu memberikan jawaban tentang tantangan pendidikan pada abad ke 21 yang membutuhkan pembelajaran yang fleksibel dan kontekstual (Kemendikbud, 2020). Dan kami juga menambahkan sumber data dari pemikiran (Wahab S. A ,1997) bahwa kebijakan sebagai serangkaian keputusan yang masih terkait dengan sumber daya dan distribusi wewenang dalam sistem sosial dan (Mulyasa E, 2004) yang sudah mengamati bahwa pentingnya pemerintah pusat dan daerah dalam pendidikan.

## **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pengertian Implementasi Kebijakan**

Kebijakan bisa didefinisikan sebagai rangkaian langkah, pandangan, strategi, dan resolusi yang diambil oleh entitas seperti pemerintah atau institusi untuk menangani isu-isu yang muncul di masyarakat (Herdiana D, 2018). Kebijakan punya andil besar dalam mendukung organisasi atau pemerintah untuk mencapai target yang sudah direncanakan.

Berdasarkan pandangan Iskandar (2012), kebijakan mencakup dua elemen pokok. Yang pertama, kebijakan adalah reaksi terhadap kejadian yang terjadi, yang bertujuan mendorong semua pihak untuk bekerja sama dengan logika. Yang kedua, kebijakan juga merupakan bagian dari praktik sosial, yang berarti ia tidak terpisah, melainkan terjalin dalam alur sosial yang terus-menerus di tengah masyarakat. Jadi, kebijakan dapat dilihat sebagai pendekatan yang dibuat untuk meraih sasaran spesifik dan mengatasi masalah dengan menggunakan sumber daya yang ada, dalam jangka waktu yang sudah ditetapkan.

### **Pengertian Kebijakan Pendidikan**

Kalau kita lihat dari segi etimologi, istilah "kebijakan" atau policy berasal dari kata Yunani "Polis" yang artinya kota. Berdasarkan makna itu, kebijakan bisa dianggap sebagai bentuk aturan bersama yang diterima di dalam organisasi atau pemerintahan untuk meraih sasaran yang diinginkan (Monahan dalam Syafaruddin, 2008).

Kalau kita bicara dalam dunia pendidikan, kebijakan pendidikan itu sebenarnya adalah sekumpulan peraturan atau undang-undang yang mengatur sistem pendidikan secara keseluruhan, mulai dari tujuan pendidikan sampai dengan langkah-langkah untuk mencapainya (Nugroho R, 2008). Nugroho R (2008) sendiri menekankan bahwa kebijakan pendidikan ini jadi faktor krusial buat kemajuan dan kelestarian sebuah negara di tengah persaingan dunia, makanya harus diperhatikan dengan serius banget di zaman globalisasi sekarang.

- I. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), implementasi itu artinya pelaksanaan atau penerapan. Webster (dalam Solichin) menjelaskan bahwa implementasi adalah tahap penyediaan alat-alat untuk melakukan aksi konkret dan menciptakan dampak yang bisa dirasakan. Rusdiana (2015) menambahkan bahwa implementasi bukan cuma soal mengeksekusi keputusan politik melalui birokrasi saja, tapi juga proses sesungguhnya untuk mengubah kebijakan jadi langkah-langkah nyata di dunia lapangan.
- II. Kalau kita bicara di bidang pendidikan, kebijakan berfungsi sebagai panduan buat siswa, guru, dan semua pihak yang terlibat dalam menjalankan proses belajar-mengajar. Makanya, kebijakan pendidikan biasanya berlandaskan pada undang-undang atau aturan resmi yang dikeluarkan oleh otoritas yang berhak. Kebijakan ini juga memperhitungkan apa yang dibutuhkan masyarakat serta kemajuan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi, supaya mutu pendidikan bisa terus diperbaiki (Agustino L, 2008).

### **Proses implementasi kebijakan**

Menerapkan sebuah kebijakan itu nggak pernah gampang, apalagi kalau tujuannya buat mencapai kesepakatan bersama. Membuat kebijakan publik yang bagus dan adil aja udah cukup menantang, tapi eksekusinya seringkali lebih ribet lagi karena harus memuaskan berbagai pihak, termasuk kelompok yang langsung terpengaruh oleh kebijakan itu. Ditambah lagi, tuntutan dari berbagai kelompok kepentingan sering bikin

gesekan, yang akhirnya bikin orang-orang berpikir bahwa politik itu identik dengan konflik. Ada banyak teori dan model yang ngomongin soal implementasi kebijakan, termasuk di dunia pendidikan. Menurut Wahab (2008), beberapa di antaranya adalah teori dari Brian W. Hogwood dan Lewis A. Gunn, teori Van Meter dan Van Horn, serta teori Daniel Mazmanian dan Paul A. Sabatier. Brian W. Hogwood dan Lewis A. Gunn adalah tokoh yang mengembangkan teori implementasi kebijakan dengan pendekatan top-down. Mereka bilang, supaya kebijakan bisa dijalankan dengan efektif dan mendekati sempurna, ada beberapa syarat yang harus terpenuhi, yaitu:

- a. kondisi luar yang dihadapi oleh lembaga pelaksana nggak bikin gangguan atau hambatan yang signifikan;
- b. ada waktu dan sumber daya yang cukup buat menjalankan program; semua sumber daya yang dibutuhkan benar-benar bisa diakses dan digunakan;
- c. kebijakan yang diimplementasikan punya hubungan kausal yang kuat dan bisa diandalkan;  
Hubungan sebab-akibatnya bersifat langsung dengan sedikit sekali rantai perantara;
- d. Tingkat saling ketergantungan di antara pihak-pihak yang terlibat cukup rendah;
- e. Ada pemahaman dan kesepakatan yang tegas tentang sasaran kebijakan;
- f. Pembagian pekerjaan dilakukan secara mendetail dan bertahap;
- g. Komunikasi serta koordinasi antar pihak berlangsung dengan lancar; dan
- h. Pihak yang berwenang dapat menegakkan kepatuhan secara total.

Teori dan model yang dirancang oleh Van Meter dan Van Horn dikenal sebagai A Model of the Policy Implementation Process atau model proses pelaksanaan kebijakan. Dalam teori tersebut, mereka menyatakan bahwa variasi dalam proses pelaksanaan kebijakan dipengaruhi oleh ciri atau karakter kebijakan yang diterapkan (Wahab, 2008). Lebih lanjut, mereka mengusulkan pendekatan yang berusaha menghubungkan masalah kebijakan, proses pelaksanaannya, serta hasil kinerja yang dicapai. Kedua ahli itu juga menegaskan bahwa unsur perubahan, pengawasan, dan kepatuhan adalah komponen krusial yang menentukan keberhasilan dalam pelaksanaan kebijakan. Van Meter dan Van Horn (1975) selanjutnya merumuskan tipologi kebijakan yang mencakup dua aspek pokok, yakni:

- a. seberapa besar perubahan yang diharapkan dari suatu kebijakan, dan

- b. sejauh mana ada kesepakatan terhadap sasaran di antara pihak-pihak yang terlibat dalam proses pelaksanaan.

Menurut pandangan mereka, efektivitas pelaksanaan kebijakan sangat tergantung pada aspek-aspek tersebut. Dengan demikian, proses implementasi biasanya berjalan lancar jika tingkat perubahan yang diinginkan tidak terlalu ekstrem, sedangkan pemahaman tentang tujuan kebijakan—khususnya di antara para eksekutor di tingkat bawah—sangat baik.

Selain itu, Van Meter dan Van Horn (1975) menyatakan bahwa setiap kebijakan wajib memiliki kriteria dan target yang eksplisit untuk berfungsi sebagai panduan bagi para pelaksana. Pada intinya, performa kebijakan adalah indikator seberapa jauh kriteria dan target itu berhasil dicapai. Dalam kata lain, performa (performance) menunjukkan derajat keberhasilan atau tingkat pencapaian dari implementasi kebijakan bersangkutan. Di dalam model Van Meter dan Van Horn (1975), ada enam faktor kunci yang memainkan peran penting dalam menjelaskan keterkaitan antara kebijakan dan hasil implementasinya. Enam faktor tersebut mencakup:

1. Standar dan tujuan kebijakan berfungsi sebagai acuan bagi para pelaksana untuk menentukan arah tindakan serta mengukur tingkat keberhasilan dalam proses implementasi.
2. Komunikasi antarorganisasi dan aktivitas pengukuran menyoroti pentingnya koordinasi yang efektif serta kejelasan informasi di antara pihak-pihak yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan.
3. Ciri-ciri organisasi pelaksana meliputi struktur, kapasitas, dan peran masing-masing lembaga yang berkontribusi dalam mendukung terlaksananya kebijakan secara optimal.
4. Faktor sosial, ekonomi, dan politik dapat memberikan pengaruh terhadap tingkat efektivitas pelaksanaan kebijakan di lapangan.
5. Ketersediaan sumber daya, meliputi tenaga kerja, anggaran, waktu, serta sarana dan prasarana pendukung yang diperlukan dalam proses implementasi kebijakan.
6. Sikap dan karakter para pelaksana menjadi penentu utama terhadap tingkat komitmen serta kemauan individu maupun kelompok dalam merealisasikan kebijakan yang telah ditetapkan.



Mazmanian dan Sabatier (1985) mengemukakan suatu teori yang dikenal dengan **A Framework for Implementation Analysis** atau **kerangka analisis implementasi** (Wahab, 2008). Menurut mereka, analisis terhadap implementasi kebijakan publik memiliki peran penting dalam mengidentifikasi berbagai faktor yang memengaruhi keberhasilan pencapaian tujuan formal suatu kebijakan. Variabel-variabel yang dimaksud dikelompokkan ke dalam tiga kategori utama, yaitu:

- a. tingkat kompleksitas masalah yang hendak dipecahkan;
- b. kemampuan kebijakan dalam mengatur dan mengarahkan proses implementasi secara efektif;
- c. serta pengaruh faktor-faktor politik yang dapat memengaruhi keseimbangan dukungan terhadap tujuan kebijakan.

Selain itu, **George C. Edwards III** mengajukan model implementasi kebijakan yang menyoroti **empat aspek utama**, yaitu:

1. Komunikasi (communication), yang mencakup proses penyampaian, kejelasan, serta konsistensi informasi mengenai kebijakan kepada pihak pelaksana;
2. Sumber daya (resources), meliputi tenaga kerja, informasi, kewenangan, dan sarana pendukung yang diperlukan dalam pelaksanaan kebijakan;
3. Sikap atau disposisi pelaksana (disposition/attitude), yang berkaitan dengan tingkat komitmen dan kemauan pelaksana dalam menjalankan kebijakan; dan
4. Struktur birokrasi (bureaucratic structure), yang meliputi kesesuaian organisasi pelaksana, prosedur operasional, serta mekanisme koordinasi yang menjadi acuan dalam proses implementasi.

Dalam perspektif implementasi kebijakan, Hasbullah (2015) menambahkan adanya empat pendekatan utama yang dapat diterapkan, yaitu:

1. Pendekatan struktural (top-down), yang menekankan pada pentingnya hierarki, arahan, dan pengawasan dalam pelaksanaan kebijakan;
2. Pendekatan prosedural dan manajerial, yang berfokus pada pengembangan proses serta penerapan teknik manajemen yang efektif;
3. Pendekatan perilaku, yang menitikberatkan pada peran individu serta sikap para pelaksana dalam menentukan keberhasilan implementasi;
4. Dan Pendekatan politik, yang mempertimbangkan dinamika kekuasaan, dukungan, serta potensi penolakan dari berbagai pihak dalam proses kebijakan.

### **Strategi dan langkah – langkah implementasi kebijakan**



Tujuan utama dari setiap kebijakan publik adalah memberikan intervensi terhadap permasalahan atau situasi tertentu yang memerlukan penanganan. Oleh karena itu, implementasi kebijakan dapat dipahami sebagai bentuk konkret dari tindakan intervensi tersebut. Dalam konteks manajemen, proses implementasi mencakup fungsi organizing-leading-controlling, yakni mengorganisasi berbagai sumber daya yang tersedia, memimpin pelaksanaan kegiatan, serta mengendalikan jalannya kebijakan agar tetap sejalan dengan sasaran yang telah ditetapkan. Dengan demikian, setelah suatu kebijakan dirumuskan, langkah berikutnya yang tidak kalah penting adalah membentuk struktur pelaksana, memimpin proses implementasi, dan melakukan pengawasan agar pelaksanaannya berlangsung efektif serta menghasilkan output yang diharapkan.

Agar proses intervensi kebijakan dapat berjalan optimal, Mazmanian dan Sabatier (1985) menekankan perlunya memperhatikan beberapa aspek utama dalam tahap implementasi, antara lain:

1. Mengidentifikasi permasalahan yang menjadi objek intervensi;
2. Menetapkan secara jelas tujuan yang ingin dicapai; dan
3. Merancang struktur serta mekanisme pelaksanaan kebijakan.

Dalam membentuk struktur implementasi, terdapat sejumlah hal penting yang perlu dipertimbangkan, yaitu:

- a. Pembentukan unit organisasi atau tim pelaksana yang memiliki tanggung jawab terhadap pelaksanaan kebijakan;
- b. Penjabaran tujuan ke dalam ketentuan dan pedoman operasional yang lebih spesifik, seperti **Standard Operating Procedures (SOP)**;
- c. Koordinasi sumber daya dan distribusi anggaran kepada kelompok sasaran, termasuk pembagian peran antar lembaga pelaksana;
- d. serta

Pengalokasian sumber daya secara efisien agar tujuan kebijakan dapat tercapai secara maksimal.

Lebih lanjut, Mazmanian dan Sabatier menegaskan bahwa hampir tidak ada literatur yang menyediakan panduan baku dalam merancang struktur implementasi, sebab setiap kebijakan memiliki karakteristik, tujuan, dan pendekatan yang berbeda-beda. Oleh karena itu, desain implementasi perlu disesuaikan dengan sistem penyampaian (delivery system) yang paling relevan dan efektif bagi kebijakan yang

bersangkutan. Secara umum, struktur implementasi merupakan bagian integral dari organisasi dan manajemen program, yang menentukan sejauh mana kebijakan dapat dijalankan dengan baik di lapangan.

Mazmanian dan Sabatier menekankan bahwa hampir tidak ada literatur yang memberikan pedoman yang bersifat baku dalam merancang struktur implementasi kebijakan. Hal ini disebabkan karena setiap kebijakan memiliki karakteristik, tujuan, serta pendekatan yang berbeda-beda. Oleh karena itu, rancangan implementasi perlu disesuaikan dengan sistem penyampaian (*delivery system*) yang dianggap paling sesuai dengan kebutuhan dan konteks kebijakan tersebut. Secara umum, struktur implementasi merupakan bagian integral dari organisasi dan manajemen program, yang menentukan efektivitas pelaksanaan kebijakan di lapangan.

Selanjutnya, berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Permenpan) Nomor 4 Tahun 2007 tentang *Pedoman Umum Formulasi, Implementasi, Evaluasi Kinerja, dan Revisi Kebijakan Publik* pada lembaga pemerintah pusat maupun daerah, terdapat beberapa tahapan penting dalam proses implementasi kebijakan publik, yaitu:

- a. Tahap persiapan implementasi, mencakup kegiatan sosialisasi dan pemberdayaan para pelaksana kebijakan, baik dari unsur pemerintah maupun masyarakat. Proses ini dilakukan melalui penyebaran informasi dengan berbagai media komunikasi serta melalui pertemuan langsung dengan masyarakat sebagai pihak yang berkepentingan.
- b. Tahap pelaksanaan kebijakan, yaitu proses penerapan kebijakan yang dapat dilakukan dengan atau tanpa penggunaan mekanisme sanksi, tergantung pada sifat dan tujuan kebijakan yang dilaksanakan. Dalam peraturan tersebut, pelaksanaan kebijakan dibedakan menjadi dua bentuk, yaitu:
  - 1) Implementasi kebijakan tanpa sanksi (masa uji coba) — tahap ini dilakukan dalam periode tertentu sebagai masa percobaan (*trial period*). Pada tahap ini, pelaksanaan kebijakan bersifat fleksibel dan masih memungkinkan adanya penyesuaian atau penyempurnaan apabila ditemukan hambatan di lapangan. Tujuannya adalah untuk memastikan efektivitas kebijakan sebelum diberlakukan secara penuh.
  - 2) Implementasi kebijakan dengan sanksi — tahap ini dilakukan setelah masa uji coba berakhir. Kebijakan mulai diterapkan secara menyeluruh disertai mekanisme

pengawasan dan pengendalian. Pemberlakuan sanksi dimaksudkan untuk menegakkan kedisiplinan serta memastikan seluruh pihak mematuhi ketentuan kebijakan sesuai aturan yang berlaku.

- c. Tahap evaluasi kebijakan, yang merupakan bagian akhir dari siklus implementasi. Evaluasi ini bertujuan untuk mengukur tingkat efektivitas, efisiensi, serta dampak kebijakan terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hasil evaluasi menjadi dasar bagi pemerintah untuk melakukan perbaikan, revisi, atau merumuskan kebijakan baru agar pelaksanaan kebijakan publik di masa mendatang dapat berjalan lebih optimal.

### **Kecukupan dan kelengkapan implementasi kebijakan**

Keberhasilan suatu implementasi kebijakan pada dasarnya dapat dinilai dari sejauh mana pelaksanaannya sesuai dengan rancangan, tujuan, dan sasaran yang telah ditetapkan sejak awal. Dengan kata lain, implementasi dapat dikatakan berhasil apabila proses pelaksanaannya berjalan sesuai rencana serta memberikan dampak positif dalam menyelesaikan permasalahan yang menjadi dasar lahirnya kebijakan tersebut.

Prinsip utama yang mendasari hal ini adalah bahwa semakin tinggi tingkat kesesuaian (*conformity*) antara pelaksanaan di lapangan dan rancangan kebijakan, maka semakin besar pula kemungkinan keberhasilan implementasi. Keberhasilan tersebut tercermin dari kinerja kebijakan (*policy performance*) yang mampu menghasilkan output dan outcome sesuai dengan tujuan yang ditetapkan—baik berupa perubahan perilaku masyarakat, peningkatan kualitas layanan publik, maupun terwujudnya kesejahteraan sosial yang nyata.

Adapun beberapa faktor yang memengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan dapat ditinjau dari sejumlah aspek yang saling berkaitan, antara lain:

1. Faktor sumber daya manusia, yang meliputi kualitas, kompetensi, komitmen, dan sikap para pelaksana kebijakan.
2. Faktor struktur kebijakan, mencakup kejelasan aturan, prosedur pelaksanaan, serta mekanisme koordinasi antar lembaga pelaksana.
3. Faktor administrasi dan manajemen, berkaitan dengan sistem pengorganisasian, pengawasan, serta efektivitas proses pelaksanaan kebijakan.
4. Faktor pembiayaan, yaitu ketersediaan dana atau sumber pendanaan yang mencukupi untuk mendukung kegiatan implementasi.

5. Faktor kapabilitas kelembagaan, yang menggambarkan kemampuan instansi pelaksana dalam mengelola dan memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara optimal.

Menurut **Hogwood dan Gunn** dalam **Garret (1993)**, setiap kebijakan publik pada dasarnya memiliki potensi untuk mengalami **kegagalan**. Mereka membedakan bentuk kegagalan kebijakan (*policy failure*) menjadi dua kategori utama, yaitu:

**a. Kebijakan yang tidak terimplementasi (non-implementation)**

Kegagalan jenis ini terjadi ketika suatu kebijakan tidak dijalankan sebagaimana mestinya, sehingga proses pelaksanaannya tidak efektif dan tujuan yang telah ditetapkan menjadi sulit untuk dicapai.

**b. Kebijakan yang tidak berhasil diimplementasikan (unsuccessful implementation)**

Jenis kegagalan ini muncul ketika kebijakan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana, namun hasil yang diperoleh tidak sesuai harapan akibat adanya berbagai faktor eksternal seperti kondisi sosial, ekonomi, politik, atau hambatan lingkungan yang tidak dapat dikendalikan.

Lebih lanjut, Hogwood dan Gunn menjelaskan bahwa kegagalan kebijakan umumnya disebabkan oleh tiga faktor utama, yaitu:

1. Pelaksanaan yang tidak efektif (*bad execution*) — terjadi apabila proses implementasi tidak dilakukan dengan baik atau tidak sesuai prosedur yang semestinya.
2. Perumusan kebijakan yang keliru (*bad policy*) — terjadi ketika kesalahan sudah muncul sejak tahap awal, yaitu pada proses penyusunan atau perumusan kebijakan itu sendiri.
3. Faktor ketidakberuntungan (*bad luck*) — kegagalan yang disebabkan oleh hal-hal di luar kendali pembuat maupun pelaksana kebijakan, seperti perubahan situasi, dinamika politik, atau peristiwa tak terduga lainnya.

Menurut **Peter** dalam **Tangkilisan (2003)**, kegagalan dalam proses implementasi kebijakan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, yaitu sebagai berikut:

**a. Keterbatasan informasi**

Kurangnya informasi yang akurat dapat menyebabkan kesalahpahaman terhadap isi dan maksud kebijakan. Ketidakjelasan ini berdampak negatif, baik bagi pelaksana maupun masyarakat penerima kebijakan, karena dapat menimbulkan

interpretasi yang berbeda dan menghambat proses pelaksanaan. Oleh karena itu, ketersediaan informasi yang jelas dan mudah dipahami sangat penting agar seluruh pihak memiliki pemahaman yang seragam mengenai kebijakan yang diterapkan.

**b. Substansi kebijakan yang tidak jelas**

Kebijakan berpotensi gagal ketika isi, arah, atau tujuannya tidak dirumuskan secara tegas dan terperinci. Ketidaktegasan tersebut dapat menimbulkan ketidaksesuaian dalam pelaksanaan, baik dari aspek internal maupun eksternal, yang mencerminkan kelemahan dalam perencanaan maupun keterbatasan sumber daya.

**c. Minimnya dukungan terhadap implementasi kebijakan**

Keberhasilan pelaksanaan kebijakan sangat bergantung pada dukungan dari berbagai pihak, termasuk dukungan politik, administratif, dan sosial. Apabila dukungan tersebut tidak memadai, maka pelaksanaan kebijakan akan sulit berjalan secara efektif dan hasilnya tidak akan optimal.

**d. Pembagian tugas dan kewenangan yang tidak seimbang**

Distribusi peran, tanggung jawab, serta wewenang yang tidak proporsional antaraktor pelaksana kebijakan dapat menimbulkan ketidakseimbangan koordinasi. Kondisi ini pada akhirnya dapat menurunkan efektivitas implementasi karena masing-masing pihak tidak menjalankan fungsi dan perannya secara optimal.

Menurut **Goggin** dalam **Purwanto dan Sulistyastuti (2012)**, keberhasilan implementasi kebijakan yang dipandang sebagai bentuk penyampaian pesan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah dipengaruhi oleh **tiga faktor utama**, yaitu:

- a. **Substansi kebijakan (the content of the policy message)** — meliputi ketersediaan sumber daya yang mendukung pelaksanaan, manfaat yang diharapkan dari kebijakan tersebut, serta tingkat ketertiban dan keteraturan publik yang ingin diwujudkan melalui kebijakan tersebut.
- b. **Bentuk kebijakan (the form of the policy message)** — berkaitan dengan sejauh mana kebijakan tersebut memiliki kejelasan (policy clarity), konsistensi (policy consistency), frekuensi penyampaian informasi (frequency), serta tingkat penerimaan isi kebijakan oleh para pelaksana di lapangan (receipt of message).

- c. **Reputasi pelaksana kebijakan (the reputation of the communicator)** — menyangkut tingkat kredibilitas dan legitimasi para aktor pelaksana di tingkat daerah, yang berpengaruh besar terhadap tingkat kepercayaan publik dan efektivitas komunikasi kebijakan.

Apabila diasumsikan bahwa keberhasilan implementasi tidak hanya diukur berdasarkan tingkat kepatuhan pelaksana terhadap aturan, melainkan juga dari hasil nyata yang dicapai setelah proses implementasi berlangsung, maka **pemahaman mendalam terhadap realitas pelaksanaan kebijakan menjadi hal yang penting**. Dengan demikian, proses yang dilakukan oleh para pelaksana kebijakan dalam mengupayakan tercapainya tujuan kebijakan perlu diamati dan dianalisis secara lebih rinci.

Secara umum, indikator keberhasilan kinerja dalam mencapai standar dan tujuan kebijakan dapat dilihat dari proses transformasi kebijakan itu sendiri, mulai dari dokumen regulasi hingga penerapan standar yang lebih rinci dalam pelaksanaan program. Melalui penetapan standar dan target tersebut, tingkat keberhasilan suatu program kebijakan dapat diukur secara lebih konkret.

Menurut Ripley dan Franklin dalam buku *Policy Implementation and Bureaucracy* (dikutip dalam Wahab, 2008), keberhasilan pelaksanaan kebijakan atau program dapat dilihat melalui tiga aspek utama, yaitu:

- a. **Kepatuhan (compliance)**, yaitu tingkat ketaatan para pelaksana lapangan (street-level bureaucrats) terhadap instruksi dan arahan dari atasan mereka.
- b. **Kelancaran pelaksanaan**, dimana keberhasilan diukur dari seberapa lancar, rutin, dan tanpa hambatan proses implementasi berlangsung.
- c. **Kinerja yang memuaskan**, yang tercermin dari hasil pelaksanaan yang sesuai dengan harapan semua pihak, khususnya para penerima manfaat kebijakan tersebut.

Ketiga aspek tersebut menjadi tolok ukur utama dalam menilai keberhasilan implementasi kebijakan. Kehilangan satu dari aspek tersebut dapat memberikan dampak negatif yang signifikan terhadap kinerja kebijakan secara keseluruhan.

Di sisi lain, menurut Jan Merse (dalam Hasbullah, 2015), terdapat empat faktor utama yang bisa menyebabkan kegagalan dalam pelaksanaan kebijakan, yaitu:

- a. **Isi kebijakan (policy issue)** yang harus jelas, tegas, serta mampu mengakomodasi kepentingan semua pihak terkait (stakeholders). Kegagalan

sering muncul akibat ketidakjelasan tujuan, ketidaktegasan isi, atau perumusan kebijakan yang kurang tepat, baik dari segi internal maupun eksternal.

Selain itu, kegagalan implementasi juga sering berkaitan dengan kekurangan sumber daya yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan kebijakan secara efektif. Beberapa faktor lain yang memengaruhi keberhasilan implementasi adalah:

- a. **Informasi**, dimana kurangnya informasi yang jelas dapat menyebabkan miskonsepsi di kalangan pelaksana maupun target kebijakan, sehingga pelaksanaan menjadi tidak sesuai dengan harapan.
- b. **Dukungan**, baik secara fisik maupun nonfisik, yang mencakup partisipasi masyarakat sebagai unsur penting dalam menjamin kebijakan diterima dan dilaksanakan dengan baik.
- c. **Pembagian potensi**, yakni koordinasi antaraktor pelaksana yang sangat penting untuk menyelaraskan tujuan dan memastikan kebijakan berjalan sesuai rencana, mengingat perbedaan kepentingan dan latar belakang antar pihak yang terlibat.

Menurut Nugroho (2011), efektivitas pelaksanaan kebijakan dapat diukur berdasarkan lima aspek utama yang harus terpenuhi agar pelaksanaan berjalan secara optimal, yaitu:

- a. **Ketepatan kebijakan**, yang mengacu pada sejauh mana kebijakan tersebut dirancang dengan benar dan mampu mengatasi masalah yang dihadapi.
- b. **Ketepatan pelaksana**, yaitu keterlibatan pelaksana kebijakan yang tidak hanya berasal dari pemerintah, tetapi juga dapat melibatkan kerja sama dengan masyarakat atau sektor swasta. Dalam beberapa situasi, pelaksanaan kebijakan bahkan dapat dilakukan melalui mekanisme privatisasi atau kontrak kerja sama.

Keberhasilan implementasi sangat dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang saling terkait. Nugroho (2011) menegaskan bahwa efektivitas pelaksanaan kebijakan juga tergantung pada:

- Ketepatan sasaran pelaksanaan, yang mencakup kecocokan target kebijakan dengan rencana awal, kesiapan target untuk menerima intervensi, serta kesesuaian kebijakan baru dengan kebijakan sebelumnya.
- Ketepatan lingkungan pelaksanaan, yang meliputi lingkungan internal berupa hubungan antar lembaga pembuat dan pelaksana kebijakan, serta lingkungan eksternal yang terdiri dari opini publik dan peran lembaga masyarakat strategis yang dapat mempengaruhi persepsi terhadap kebijakan tersebut.



- Ketepatan proses, yang mencakup tiga tahap utama yaitu penerimaan kebijakan oleh publik dan pemerintah (policy acceptance), pengadopsian kebijakan sebagai pedoman tindakan (policy adoption), dan kesiapan strategi pelaksanaan yang efektif (strategic readiness).

Sementara itu, William N. Dunn (2003) menyatakan bahwa keberhasilan pelaksanaan kebijakan sangat dipengaruhi oleh dua faktor utama, yakni policy stakeholder dan policy environment. Policy stakeholder mencakup individu atau kelompok yang memiliki kepentingan terhadap kebijakan dan berperan dalam memengaruhi serta dipengaruhi oleh keputusan pemerintah. Sedangkan policy environment adalah konteks sosial, politik, dan ekonomi di mana kebijakan diterapkan, yang turut menentukan efektivitas implementasi.

Dalam konteks pendidikan, Imron (2008) menambahkan beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan kebijakan, seperti tingkat kompleksitas kebijakan, kejelasan perumusan kebijakan, ketersediaan sumber daya, kemampuan pelaksana, dukungan masyarakat, serta efektivitas birokrasi. Kebijakan yang kompleks biasanya memerlukan waktu lebih lama untuk diimplementasikan dan rentan menimbulkan berbagai tafsir di kalangan pelaksana. Ketidakjelasan rumusan kebijakan dapat menyebabkan kebingungan, sementara keterbatasan sumber daya dan kurangnya profesionalisme pelaksana dapat menghambat efektivitas pelaksanaan. Dukungan dari masyarakat dan kinerja birokrasi yang baik juga menjadi faktor penentu keberhasilan karena kebijakan tidak akan berhasil tanpa partisipasi publik dan aparat pelaksana yang efisien.

Hasbullah (2015) menguraikan beberapa instrumen penting yang menjadi penentu kelancaran pelaksanaan kebijakan, yaitu hukum, pelayanan, dana, pajak, dan situasi. Hukum berperan sebagai dasar legitimasi bagi pemerintah dalam menjalankan kebijakan dan menegakkan kepatuhan publik. Pelayanan merupakan manifestasi nyata dari pelaksanaan kebijakan yang langsung dirasakan oleh masyarakat. Dana menjadi sumber utama pembiayaan kegiatan implementasi, sedangkan pajak adalah sumber pendapatan yang dikelola pemerintah untuk didistribusikan kembali dalam bentuk program pembangunan. Faktor situasi—meliputi kondisi sosial, politik, ekonomi, dan budaya—berfungsi sebagai elemen eksternal yang dapat memperkuat atau melemahkan efektivitas pelaksanaan kebijakan, terutama ketika instrumen lain tidak berjalan dengan baik.

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan tidak hanya bergantung pada kepatuhan pelaksana terhadap aturan, tetapi juga pada kecocokan isi kebijakan, kesiapan pelaksana dan sasaran, dukungan lingkungan, kejelasan prosedur, serta ketersediaan sumber daya dan instrumen pendukung. Semua unsur tersebut harus berjalan beriringan agar tujuan kebijakan dapat tercapai secara efektif dan memberikan manfaat nyata bagi masyarakat.

Implementasi kebijakan adalah tahapan penting dalam siklus kebijakan publik yang menentukan sejauh mana kebijakan dapat mewujudkan tujuan yang telah dirumuskan. Proses ini kerap menghadapi berbagai hambatan karena melibatkan banyak pihak dengan kepentingan yang berbeda, sehingga menimbulkan kompleksitas dan tantangan tersendiri. Wahab (2008) mengemukakan beberapa teori implementasi yang umum dipakai, antara lain teori dari Hogwood dan Gunn, Van Meter dan Van Horn, serta Mazmanian dan Sabatier.

Hogwood dan Gunn menyatakan bahwa agar kebijakan dapat dilaksanakan secara optimal, harus terpenuhi sepuluh syarat, seperti tidak adanya gangguan eksternal, ketersediaan waktu dan sumber daya, kejelasan hubungan sebab-akibat, rendahnya ketergantungan antar pihak, adanya kesepahaman tujuan, pembagian tugas yang tepat, koordinasi dan komunikasi yang baik, serta kemampuan otoritas untuk menuntut kepatuhan. Namun, kondisi ideal ini jarang tercapai karena pelaksanaan kebijakan selalu dipengaruhi oleh faktor sosial, politik, dan ekonomi.

Van Meter dan Van Horn (1975) memandang implementasi sebagai proses penghubung antara perumusan kebijakan, pelaksanaan, dan hasil akhir yang diinginkan. Mereka mengidentifikasi enam variabel penentu keberhasilan, yakni standar dan tujuan kebijakan, ketersediaan sumber daya, hubungan antar organisasi pelaksana, karakteristik pelaksana, kondisi sosial-ekonomi-politik, serta sikap pelaksana. Model ini menekankan pentingnya pemahaman dan penerimaan pelaksana terhadap isi kebijakan serta ketersediaan sumber daya yang memadai.

Mazmanian dan Sabatier (1985) menambahkan bahwa implementasi adalah tindakan intervensi terhadap masalah publik yang memerlukan pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian pelaksanaan. Keberhasilan dapat dicapai dengan identifikasi masalah yang tepat, tujuan yang jelas, dan pembentukan struktur pelaksana yang efektif melalui mekanisme, prosedur, koordinasi, serta alokasi sumber daya yang baik.

Peraturan Menteri PAN Nomor 4 Tahun 2007 menjelaskan empat tahap pelaksanaan kebijakan: penyiapan implementasi, masa uji coba tanpa sanksi, implementasi penuh dengan sanksi, dan evaluasi hasil kebijakan.

Keberhasilan implementasi dapat diukur dari kesesuaian antara pelaksanaan dengan rancangan dan tujuan kebijakan, serta dampak positif yang dihasilkan dalam mengatasi masalah publik. Hogwood dan Gunn membedakan dua jenis kegagalan implementasi, yakni non-implementation (kebijakan tidak dilaksanakan sesuai rencana) dan unsuccessful implementation (kebijakan dilaksanakan tetapi tidak menghasilkan hasil yang diharapkan). Penyebab kegagalan dapat berupa pelaksanaan yang buruk, perumusan kebijakan yang tidak tepat, maupun faktor eksternal yang tidak terduga.

Peter dalam Tangkilisan (2003) menambahkan bahwa kegagalan juga bisa disebabkan oleh kurangnya informasi, ketidakjelasan isi kebijakan, kurangnya dukungan, dan pembagian tugas yang tidak proporsional. Goggin menekankan bahwa keberhasilan implementasi dipengaruhi oleh isi kebijakan, bentuk penyampaian kebijakan, dan reputasi pelaksana. Ripley dan Franklin mengidentifikasi tiga indikator keberhasilan implementasi: tingkat kepatuhan pelaksana, kelancaran proses, dan kepuasan penerima manfaat.

Nugroho (2011) menegaskan bahwa efektivitas pelaksanaan kebijakan dilihat dari ketepatan isi, pelaksana, sasaran, lingkungan, serta proses yang meliputi penerimaan, adopsi, dan kesiapan strategi.

William N. Dunn (2003) menyoroti dua faktor penting dalam keberhasilan implementasi, yakni para pemangku kepentingan kebijakan dan lingkungan kebijakan. Imron (2008) menguraikan faktor-faktor dalam kebijakan pendidikan yang mempengaruhi pelaksanaan, termasuk kompleksitas kebijakan, kejelasan rumusan, sumber daya, kemampuan pelaksana, dukungan masyarakat, dan efisiensi birokrasi.

Hasbullah (2015) menambahkan bahwa instrumen pendukung seperti hukum, pelayanan, dana, pajak, dan situasi sosial-politik-ekonomi-budaya memegang peran penting dalam memastikan kelancaran pelaksanaan kebijakan. Hukum memberikan legitimasi, pelayanan menjadi bukti nyata pelaksanaan, dana sebagai pembiayaan, pajak sebagai sumber pendapatan, dan situasi sebagai faktor eksternal yang dapat memperkuat atau melemahkan pelaksanaan.

Implementasi kebijakan, termasuk di bidang pendidikan, sangat bergantung pada perilaku lembaga administratif dan kepatuhan kelompok sasaran. Proses ini juga dipengaruhi oleh faktor hukum, politik, ekonomi, dan sosial yang membentuk perilaku berbagai pihak. Tujuan utama implementasi adalah agar arah dan sasaran kebijakan tercapai melalui strategi tepat dan dukungan organisasi yang memadai. Dalam organisasi pelaksana, keberhasilan sangat ditentukan oleh kesatuan pandangan, kejelasan prosedur, komunikasi efektif, ketepatan waktu, dan kelancaran informasi antar tingkat organisasi. Jika semua unsur tersebut terpenuhi, pelaksanaan kebijakan, khususnya di bidang pendidikan, dapat berjalan efektif, efisien, dan memberikan dampak positif bagi peningkatan kualitas sumber daya manusia serta kemajuan masyarakat.

#### **4. KESIMPULAN**

Pelaksanaan kebijakan merupakan aspek krusial dalam setiap kebijakan yang dijalankan, termasuk kebijakan di sektor pendidikan. Pelaksanaan kebijakan pendidikan melibatkan perilaku lembaga administratif yang bertanggung jawab menjalankan program serta mempengaruhi kepatuhan dari kelompok sasaran. Proses pelaksanaan ini juga dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti aspek hukum, politik, ekonomi, dan sosial yang secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi perilaku para pihak yang terlibat. Tujuan utama dari pelaksanaan kebijakan adalah untuk memastikan bahwa arah kebijakan dapat terealisasi sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Dalam proses ini, terdapat tahapan-tahapan tertentu, strategi dan metode yang harus diterapkan, serta berbagai persyaratan yang harus dipenuhi guna mencapai keberhasilan pelaksanaan kebijakan tersebut. Hal ini juga berlaku dalam konteks kebijakan pendidikan.

#### **5. DAFTAR PUSTAKA**

- Agustino, L. (2008). *Fundamentals of Public Policy*. Bandung: Alfabeta.
- Ali Imron. (1996). *Educational Policy in Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Dunn, W. N. (2003). *Introduction to Public Policy Analysis*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Garret, J. (1993). *Policy Implementation in Developing Nations*. London: Routledge.
- Grindle, M. S. (1980). *Politics and Policy Execution in Developing Countries*. New Jersey: Princeton University Press.

- Hasbullah. (2015). Education Policy: Theoretical Perspectives, Applications, and Objective Conditions in Indonesia. Jakarta: Rajawali Pers.
- Herdiana, D. (2018). Analysis of Public Policy Implementation in Indonesia. Bandung: Pustaka Setia.
- Imron, A. (2008). Educational Management. Malang: Universitas Negeri Malang Press.
- Iskandar. (2012). Research Methodology in Education and Social Sciences. Jakarta: GP Press.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2020). Merdeka Belajar Policy. Jakarta: Ministry of Education and Culture of Indonesia.
- Mulyasa, E. (2004). School-Based Management: Concepts, Strategies, and Implementation. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nugroho, R. (2008). Public Policy. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Nugroho, R. (2011). Public Policy: Policy Dynamics, Policy Analysis, and Policy Management. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Permenpan) No. 4 Tahun 2007 tentang Guidelines for Formulation, Implementation, Performance Evaluation, and Revision of Public Policy.
- Ball, S. J. (2012). The Micro-Politics of Schools: Towards a Theory of School Organization. London: Routledge.
- Tangkilisan, H. N. S. (2003). Public Policy Implementation: Transforming the Thoughts of George C. Edwards III. Yogyakarta: Lukman Offset.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang National Education System.
- Wahab, S. A. (1997). Policy Analysis: From Formulation to Implementation of State Policy. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahab, S. A. (2008). Policy Analysis: From Formulation to Implementation of Public Policy. Jakarta: Bumi Aksara.