

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PROGRAM SEKOLAH PENGGERAK DI SMP NEGERI 1 TEMANGGUNG

Joko Prasetyo¹, Nurkolis², Muhammad Prayito³

^{1,2,3}Magister Pendidikan FKIP Universitas PGRI Semarang

jokopras02@gmail.com, nurkholis@upgris.ac.id, prayitno@upgris.ac.id

ABSTRACT

This study examines the implementation of the School Driving Program (Program Sekolah Penggerak) as a national education policy aimed at improving school quality through the Merdeka Belajar framework. The research was conducted at SMP Negeri 1 Temanggung, one of the second cohort schools appointed to implement the program, which demonstrates strong institutional commitment and active involvement of driving teachers. The purpose of this study is to analyze how policy implementation is carried out in terms of communication, resources, disposition, and bureaucratic structure, based on the policy implementation model proposed by Edwards III. A qualitative descriptive approach was employed, with data collected through in-depth interviews, participatory observation, and document analysis. Data analysis followed an interactive model consisting of data reduction, data display, and conclusion drawing, while data validity was ensured through triangulation techniques. The findings indicate that the implementation of the School Driving Program at SMP Negeri 1 Temanggung has been carried out effectively and systematically. Policy communication is well established through participatory leadership and collaborative forums; human resources are strengthened through continuous professional development, learning communities, and intensive training; implementers demonstrate strong commitment and positive attitudes toward change; and bureaucratic structures are supported by clear standard operating procedures and coordination mechanisms. Moreover, the implementation of five key interventions consultative assistance, human resource development, differentiated learning, data-driven planning, and school digitalization has contributed to improvements in instructional practices and school performance. These results suggest that coherent policy implementation supported by strong leadership and collaborative culture can significantly enhance the effectiveness of educational reform at the school level.

Keywords: *policy implementation, driving school program, education reform*

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji implementasi kebijakan Program Sekolah Penggerak sebagai kebijakan pendidikan nasional yang bertujuan meningkatkan mutu sekolah melalui kerangka Merdeka Belajar. Penelitian dilaksanakan di SMP Negeri 1

Temanggung sebagai salah satu sekolah pelaksana Program Sekolah Penggerak angkatan II yang menunjukkan komitmen kelembagaan yang kuat serta dukungan aktif dari guru penggerak. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pelaksanaan kebijakan ditinjau dari aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi dengan menggunakan model implementasi kebijakan Edward III. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi, sedangkan keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan Program Sekolah Penggerak di SMP Negeri 1 Temanggung telah berjalan secara efektif dan sistematis. Aspek komunikasi ditunjukkan melalui kepemimpinan partisipatif dan forum kolaboratif yang berkelanjutan; aspek sumber daya diperkuat melalui pengembangan profesional guru, komunitas belajar, dan pelatihan intensif; aspek disposisi tercermin dari komitmen dan sikap positif seluruh pelaksana kebijakan terhadap perubahan; serta aspek struktur birokrasi didukung oleh prosedur operasional standar dan mekanisme koordinasi yang jelas. Selain itu, pelaksanaan lima intervensi utama pendampingan konsultatif, penguatan sumber daya manusia, pembelajaran berdiferensiasi, perencanaan berbasis data, dan digitalisasi sekolah berkontribusi pada peningkatan praktik pembelajaran dan kinerja sekolah. Temuan ini menegaskan bahwa implementasi kebijakan yang terintegrasi, didukung kepemimpinan yang kuat dan budaya kolaboratif, mampu meningkatkan efektivitas reformasi pendidikan di tingkat satuan pendidikan.

Keywords: implementasi kebijakan, program sekolah penggerak, reformasi pendidikan

A. Pendahuluan

Peningkatan mutu pendidikan merupakan isu strategis yang terus menjadi perhatian utama di berbagai negara, termasuk Indonesia, seiring dengan tuntutan global terhadap kualitas sumber daya manusia yang adaptif, kritis, dan berkarakter. Pendidikan pada abad ke-21 tidak lagi hanya berorientasi pada penguasaan konten, tetapi juga pada pengembangan kompetensi berpikir

tingkat tinggi, literasi dasar, serta pembentukan karakter peserta didik (OECD, 2019). Namun demikian, berbagai laporan internasional dan nasional menunjukkan bahwa mutu pembelajaran di sekolah masih menghadapi tantangan serius, khususnya terkait rendahnya capaian literasi dan numerasi serta kesenjangan kualitas antar satuan pendidikan (Kemdikbudristek, 2022).

Sebagai respons atas kondisi tersebut, pemerintah Indonesia melalui Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi meluncurkan kebijakan Merdeka Belajar yang bertujuan mendorong transformasi sistem pendidikan secara menyeluruh. Salah satu program strategis dalam kebijakan tersebut adalah Program Sekolah Penggerak, yang dirancang untuk mempercepat peningkatan mutu melalui penguatan kepemimpinan pembelajaran, pengembangan guru, pembelajaran berpusat pada peserta didik, perencanaan berbasis data, serta pemanfaatan teknologi digital (Kemdikbudristek, 2021). Program ini menempatkan sekolah sebagai pusat perubahan dengan pendekatan transformasional yang berorientasi pada peningkatan kualitas proses dan hasil pembelajaran.

Secara konseptual, Program Sekolah Penggerak selaras dengan pandangan bahwa peningkatan mutu pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan sekolah dan profesionalisme guru. Leithwood, Harris, dan Hopkins (2020) menegaskan bahwa kepemimpinan pembelajaran yang efektif memiliki pengaruh signifikan terhadap

peningkatan praktik pembelajaran dan capaian belajar peserta didik. Selain itu, pengembangan komunitas belajar profesional dipandang sebagai strategi kunci dalam mendorong refleksi kolektif, kolaborasi, dan perbaikan berkelanjutan di lingkungan sekolah (DuFour & Fullan, 2013). Meskipun demikian, keberhasilan suatu kebijakan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kualitas perumusan kebijakan, tetapi sangat bergantung proses implementasinya di lapangan. Berbagai studi kebijakan publik menunjukkan bahwa kegagalan implementasi sering kali disebabkan oleh lemahnya komunikasi kebijakan, keterbatasan sumber daya, rendahnya komitmen pelaksana, serta kompleksitas struktur birokrasi (Hill & Hupe, 2014). Dalam konteks pendidikan, tantangan implementasi menjadi semakin kompleks karena melibatkan banyak aktor dengan latar belakang, kepentingan, dan kapasitas yang beragam.

Edward III (1980) mengemukakan bahwa implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi. Komunikasi yang jelas dan konsisten diperlukan

agar kebijakan dipahami secara utuh oleh para pelaksana. Sumber daya yang memadai, baik sumber daya manusia maupun nonmanusia, menjadi prasyarat keberhasilan implementasi. Disposisi atau sikap pelaksana menentukan sejauh mana kebijakan dengan komitmen dan integritas, sementara struktur birokrasi berperan menciptakan mekanisme koordinasi dan pengendalian yang efektif. Kerangka ini relevan digunakan untuk menganalisis implementasi Program Sekolah Penggerak yang melibatkan berbagai tingkat birokrasi dan aktor pendidikan.

SMP Negeri 1 Temanggung merupakan salah satu sekolah yang ditetapkan sebagai pelaksana Program Sekolah Penggerak angkatan II. Berdasarkan data rapor pendidikan dan dokumen internal sekolah, terdapat indikasi peningkatan kualitas pembelajaran dan pengelolaan sekolah setelah program diimplementasikan. Namun, capaian tersebut tidak dapat dilepaskan dari dinamika proses implementasi kebijakan yang berlangsung di sekolah, termasuk bagaimana kebijakan dikomunikasikan, bagaimana sumber daya dimobilisasi, serta bagaimana sikap dan komitmen

warga sekolah terhadap perubahan kebijakan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini berfokus pada analisis implementasi kebijakan Program Sekolah Penggerak di SMP Negeri 1 Temanggung dengan menggunakan kerangka teori implementasi kebijakan Edward III. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi dalam pelaksanaan program. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian implementasi kebijakan pendidikan, sementara secara praktis diharapkan memberikan kontribusi sebagai bahan evaluasi dan rekomendasi pemangku kebijakan dan praktisi pendidikan dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan Program Sekolah Penggerak di tingkat satuan pendidikan.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif analitis, yang dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai proses implementasi kebijakan Program Sekolah Penggerak di tingkat satuan

pendidikan. Pendekatan kualitatif dipandang relevan karena penelitian ini berfokus pada pengungkapan makna, proses, dan dinamika kebijakan sebagaimana dialami dan dipraktikkan oleh para pelaksana kebijakan di lingkungan sekolah. Melalui pendekatan ini, fenomena implementasi kebijakan tidak hanya dipahami dari aspek hasil, tetapi juga dari konteks, interaksi, dan pengalaman subjek penelitian.

Penelitian dilaksanakan di SMP Negeri 1 Temanggung, yang merupakan salah satu sekolah pelaksana Program Sekolah Penggerak angkatan II. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara purposive dengan pertimbangan bahwa sekolah telah menjalankan seluruh rangkaian intervensi Program Sekolah Penggerak secara relatif lengkap dan berkelanjutan, sehingga memungkinkan peneliti memperoleh data empiris yang kaya dan komprehensif. Subjek penelitian meliputi kepala sekolah, guru penggerak, guru mata pelajaran, serta pihak-pihak yang terlibat langsung dalam perencanaan dan pelaksanaan program di sekolah. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi

partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam digunakan untuk menggali pemahaman, pengalaman, dan persepsi subjek penelitian terkait implementasi kebijakan, khususnya pada aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Observasi partisipatif dilakukan untuk mengamati langsung praktik pembelajaran, aktivitas komunitas belajar, serta mekanisme koordinasi dan pengambilan keputusan di sekolah. Sementara itu, studi dokumentasi untuk menelaah dokumen pendukung, seperti perencanaan sekolah, laporan pelaksanaan Program Sekolah Penggerak, hasil rapor pendidikan, serta kebijakan internal sekolah.

Analisis data dilakukan secara interaktif dengan mengacu pada model analisis Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi proses reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan data mentah sesuai dengan fokus penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi analitis yang terstruktur berdasarkan variabel implementasi kebijakan Edward III, sehingga memudahkan peneliti dalam

mengidentifikasi pola, hubungan, dan temuan utama. Penarikan kesimpulan secara bertahap dan terus diverifikasi selama penelitian berlangsung.

Keabsahan data dijamin melalui teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh dari berbagai informan, sedangkan triangulasi teknik dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dengan demikian, data yang diperoleh diharapkan memiliki tingkat kredibilitas dan keandalan yang tinggi, sehingga mampu memperkuat temuan penelitian dan kontribusi ilmiah naskah yang dipublikasikan.

C.Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Program Sekolah Penggerak di SMP Negeri 1 Temanggung berlangsung secara terencana dan menunjukkan tingkat ketercapaian yang relatif tinggi pada keempat variabel implementasi kebijakan, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Data empiris yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi memperlihatkan adanya

konsistensi antara tujuan kebijakan dengan praktik implementasi di tingkat sekolah.

Aspek Komunikasi Kebijakan

Komunikasi kebijakan di SMP N 1 Temanggung berlangsung secara berjenjang, dialogis, dan berkelanjutan. Informasi terkait Program Sekolah Penggerak disampaikan melalui berbagai forum resmi, seperti rapat sekolah, lokakarya internal, serta komunitas belajar guru. Selain itu, peran guru penggerak sebagai agen perubahan memperkuat proses diseminasi kebijakan hingga ke tingkat praktik pembelajaran di kelas.

Tabel 1
Implementasi Komunikasi Kebijakan
Program Sekolah Penggerak

Indikator	Temuan Empiris
Kejelasan tujuan kebijakan	Tujuan program dipahami oleh kepala sekolah dan mayoritas guru
Media komunikasi	Rapat sekolah, komunitas belajar, platform digital
Intensitas komunikasi	Dilakukan secara rutin dan terjadwal
Pemahaman pelaksana	Relatif seragam dan minim distorsi

Temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi kebijakan tidak hanya bersifat informatif, tetapi juga partisipatif, sehingga memungkinkan terjadinya dialog dan klarifikasi kebijakan secara berkelanjutan.

Aspek Sumber Daya

Sumber daya merupakan faktor keberlanjutan implementasi kebijakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SMP Negeri 1 Temanggung memiliki sumber daya manusia yang cukup memadai, terutama dengan adanya guru penggerak yang telah memperoleh pelatihan intensif. Selain itu, dukungan sarana berupa platform pembelajaran digital, modul ajar, dan rapor pendidikan memperkuat implementasi kebijakan berbasis data.

Tabel 2
Ketersediaan dan Pemanfaatan Sumber Daya

Jenis Sumber Daya	Kondisi	Pemanfaatan
SDM (Kepala sekolah, guru penggerak)	Memadai	Berperan aktif sebagai penggerak perubahan
Sarana pembelajaran	Cukup	Mendukung pembelajaran berdiferensiasi
Data pendidikan	Tersedia	Digunakan dalam perencanaan sekolah

Pemanfaatan sumber daya tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga diarahkan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan refleksi berbasis data.

Aspek Disposisi Pelaksana

Disposisi atau sikap pelaksana kebijakan menunjukkan tingkat penerimaan dan komitmen yang tinggi

terhadap Program Sekolah Penggerak. Guru dan tenaga kependidikan telah menunjukkan keterbukaan terhadap perubahan, meskipun pada tahap awal masih ditemukan resistensi ringan yang bersifat adaptif.

Tabel 3
Disposisi Pelaksana Kebijakan

Indikator	Temuan
Sikap terhadap kebijakan	Positif dan progresif
Komitmen implementasi	Tinggi
Kesiapan berubah	Meningkat secara bertahap
Budaya refleksi	Mulai terbentuk

Temuan ini mengindikasikan bahwa perubahan sikap pelaksana kebijakan berlangsung secara evolutif, seiring dengan meningkatnya pemahaman dan pengalaman implementasi.

Aspek Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi di SMP Negeri 1 Temanggung relatif fleksibel dan adaptif. Sekolah memiliki prosedur operasional standar yang mendukung pelaksanaan Program Sekolah Penggerak, sekaligus memberi ruang inovasi bagi guru.

Tabel 4
Struktur Birokrasi Implementasi Program

Komponen	Kondisi
SOP program	Jelas dan terdokumentasi
Alur koordinasi	Efektif dan tidak berbelit

Pengambilan keputusan	Partisipatif
Monitoring dan evaluasi	Dilakukan secara berkala

Struktur birokrasi yang adaptif memungkinkan kebijakan dijalankan secara kontekstual tanpa kehilangan arah tujuan utama program.

Dampak Implementasi Program

Implementasi Program Sekolah Penggerak menunjukkan dampak positif terhadap mutu pembelajaran dan pengelolaan sekolah. Analisis dokumen rapor pendidikan menunjukkan adanya tren peningkatan pada indikator literasi, numerasi, serta iklim pembelajaran.

Tabel 5
Perubahan Indikator Mutu Sekolah

Indikator	Sebelum Program	Sesudah Program
Literasi	Rendah–Sedang	Sedang–Baik
Numerasi	Rendah	Sedang
Iklim pembelajaran	Kurang kondusif	Lebih kondusif
Praktik refleksi guru	Minim	Terstruktur

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi kebijakan yang efektif menjadi fondasi utama keberhasilan implementasi Program Sekolah Penggerak. Komunikasi yang berlangsung secara dialogis dan berulang memungkinkan kebijakan dipahami secara substansial, bukan sekadar administratif. Temuan ini sejalan dengan Edward III (1980)

yang menempatkan komunikasi sebagai variabel kunci dalam implementasi kebijakan publik. Dari aspek sumber daya, keberadaan guru penggerak dan kepemimpinan kepala sekolah terbukti berperan strategis dalam mendorong perubahan praktik pembelajaran. Penguatan kapasitas guru melalui komunitas belajar profesional mempercepat proses refleksi dan perbaikan pembelajaran. Hal ini menguatkan pandangan DuFour dan Fullan (2013) bahwa pembelajaran kolektif motor utama peningkatan mutu sekolah.

Disposisi pelaksana kebijakan menjadi faktor penentu keberlanjutan implementasi. Sikap positif dan komitmen guru terhadap perubahan menunjukkan bahwa kebijakan tidak hanya diterima secara formal, tetapi juga diinternalisasi dalam praktik profesional. Hill dan Hupe (2014) menegaskan bahwa keberhasilan implementasi sangat dipengaruhi oleh sejauh mana pelaksana memiliki kemauan dan kepercayaan terhadap kebijakan yang dijalankan. Sementara itu, struktur birokrasi yang jelas namun fleksibel memungkinkan sekolah menyesuaikan kebijakan dengan konteks lokal tanpa mengabaikan standar nasional. Struktur seperti ini

mendukung inovasi dan memperkuat rasa kepemilikan warga sekolah terhadap program. Temuan ini memperkuat argumentasi bahwa birokrasi pendidikan yang adaptif mampu meningkatkan efektivitas reformasi pendidikan (Leithwood et al., 2020). Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan Program Sekolah Penggerak di SMP Negeri 1 Temanggung merupakan hasil dari sinergi antarvariabel implementasi kebijakan. Implementasi yang terintegrasi dan kontekstual tidak hanya berdampak pada peningkatan indikator mutu sekolah, tetapi juga membentuk budaya pembelajaran yang reflektif dan kolaboratif. Dengan demikian, Program Sekolah Penggerak memiliki potensi kuat sebagai model reformasi pendidikan berbasis sekolah apabila didukung oleh implementasi kebijakan yang konsisten dan berkelanjutan.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan Program Sekolah Penggerak di SMP Negeri 1 Temanggung telah berjalan secara efektif dan relatif optimal.

Keberhasilan implementasi kebijakan tersebut ditentukan oleh keterpaduan empat variabel utama implementasi kebijakan, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi. Keempat variabel tersebut saling berinteraksi dan membentuk ekosistem kebijakan yang mendukung terwujudnya transformasi pembelajaran dan pengelolaan.

Aspek komunikasi kebijakan menunjukkan peran yang sangat strategis dalam memastikan kesamaan pemahaman seluruh warga sekolah terhadap tujuan dan mekanisme Program Sekolah Penggerak. Komunikasi yang bersifat dialogis dan berkelanjutan, terutama melalui komunitas belajar dan forum refleksi, mampu meminimalkan distorsi kebijakan serta mendorong keterlibatan aktif para pelaksana. Kondisi ini memperkuat implementasi kebijakan hingga ke level praktik pembelajaran di kelas.

Dari sisi sumber daya, keberadaan kepala sekolah dan guru penggerak yang memiliki kompetensi dan komitmen tinggi menjadi faktor kunci dalam mendorong perubahan. Pemanfaatan sumber daya secara optimal, baik sumber daya manusia, sarana pembelajaran, maupun data

pendidikan, memungkinkan sekolah mampu menerapkan pembelajaran berdiferensiasi serta perencanaan berbasis data secara lebih sistematis. Hal ini berdampak positif terhadap peningkatan mutu pembelajaran dan iklim sekolah.

Disposisi pelaksana kebijakan tercermin dari sikap positif, keterbukaan terhadap perubahan, dan komitmen kolektif warga sekolah dalam menjalankan Program Sekolah Penggerak. Meskipun pada tahap awal masih dijumpai tantangan adaptasi, proses pendampingan dan refleksi berkelanjutan mampu memperkuat kesiapan guru dan tenaga kependidikan dalam menginternalisasi nilai-nilai kebijakan. Sementara itu, struktur birokrasi yang jelas, fleksibel, dan adaptif mendukung kelancaran pelaksanaan program tanpa menghambat inovasi pembelajaran di tingkat sekolah.

Berdasarkan hal tersebut, disarankan agar implementasi Program Sekolah Penggerak ke depannya semakin memperkuat mekanisme pendampingan berkelanjutan, khususnya dalam menjaga konsistensi komunikasi kebijakan dan penguatan kapasitas guru. Selain itu, pemanfaatan data

pendidikan perlu terus dioptimalkan sebagai dasar pengambilan keputusan strategis di tingkat sekolah. Penguatan kolaborasi antar sekolah penggerak juga menjadi penting untuk memperluas dampak kebijakan melalui belajar dan pengimbasan.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan dilakukan kajian dengan pendekatan komparatif pada beberapa sekolah penggerak di konteks yang berbeda guna memperoleh gambaran yang lebih luas mengenai variasi implementasi kebijakan. Penelitian lanjutan juga dapat mengintegrasikan pendekatan kuantitatif untuk mengukur dampak Program Sekolah Penggerak terhadap capaian belajar peserta didik secara lebih terukur. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan semakin memperkaya khazanah kajian implementasi kebijakan pendidikan serta memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan kebijakan pendidikan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, M., & Syaodih, E. (2008). *Bimbingan konseling untuk anak usia dini*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Anderson, J. E. (2015). *Public policymaking: An introduction* (8th ed.). Boston, MA: Cengage Learning.

- Bell, L., & Stevenson, H. (2006). Education policy: Process, themes and impact. *Routledge Education Studies*, 21(3), 211–225.
- Brabender, V., & Fallon, A. (2009). *Group development in practice: Guidance for clinicians and researchers on stages and dynamics of change*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Coburn, C. E. (2001). Collective sensemaking about reading: How teachers mediate reading policy in their professional communities. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 23(2), 145–170.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). Effective teacher professional development. *Learning Policy Institute Research Brief*, 1–35.
- DuFour, R., & Fullan, M. (2013). Cultures built to last: Systemic PLCs at work. *Journal of Professional Learning Communities*, 1(1), 1–14.
- Edward III, G. C. (1980). *Implementing public policy*. Washington, DC: Congressional Quarterly Press.
- Fariq, A. (2011). Perkembangan dunia konseling memasuki era globalisasi. *Pedagogi*, 11(November), 255–262.
- Fullan, M. (2014). *The principal: Three keys to maximizing impact*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (2010). Collaborative leadership and school improvement: Understanding the impact on school capacity and student learning. *School Leadership & Management*, 30(2), 95–110.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). Professional capital: Transforming teaching in every school. *Teachers College Record*, 114(7), 1–18.
- Hill, M., & Hupe, P. (2014). *Implementing public policy: An introduction to the study of operational governance* (3rd ed.). London: Sage Publications.
- Hodgson, J., & Weil, J. (2011). Commentary: How individual and profession-level factors influence discussion of disability in prenatal genetic counseling. *Journal of Genetic Counseling*, 20(1), 1–3.
- Honig, M. I. (2006). Complexity and policy implementation: Challenges and opportunities for the field. *New Directions for Education Policy Implementation*, 1(1), 1–23.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22.
- Lyznicki, J. M., Young, D. C., Riggs, J. A., Davis, R. M., & Dickinson, B. D. (2001). Obesity: Assessment and management in primary care. *American Family Physician*, 63(11), 2185–2196.
- McLaughlin, M. W. (1987). Learning from experience: Lessons from policy implementation. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 9(2), 171–178.
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340–363.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative*

- data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- OECD. (2018). *The future of education and skills: Education 2030. OECD Education Working Papers*, 1–23.
- OECD. (2019). *Future of education and skills 2030: OECD learning compass 2030*. Paris: OECD Publishing.
- Purwanto, N. (2017). *Administrasi dan supervisi pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sergiovanni, T. J. (2009). *The principalship: A reflective practice perspective* (6th ed.). Boston, MA: Pearson Education.
- Spillane, J. P., Reiser, B. J., & Reimer, T. (2002). Policy implementation and cognition: Reframing and refocusing implementation research. *Review of Educational Research*, 72(3), 387–431.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tilaar, H. A. R. (2012). *Kebijakan pendidikan: Pengantar untuk memahami kebijakan pendidikan dan kebijakan pendidikan sebagai kebijakan publik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Tummers, L., Bekkers, V., Vink, E., & Musheno, M. (2015). Coping during public service delivery: A conceptualization and systematic review of the literature. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 25(4), 1099–1126.
- Wibawa, S. (2011). *Evaluasi kebijakan publik*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: Design and methods* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.