

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENDIDIKAN DI MADRASAH
IBTIDAIYAH HIKMATUL SALRIDHO**

Wasiyem,¹, Reza Khaliza², Tetty Khalirani Lubis³, Aqilla Syafah Marwah Pohan⁴
Fahrul Rozi Capah^{5,1}

Email:

rznrhaliza08@gmail.com

Abstrak

Implementasi kebijakan pendidikan merupakan bagian proses untuk pembuatan kebijakan, di dalam proses pembuatan kebijakan yang berlangsung dalam beberapa tahap pembuatan kebijakan politik dimana aktivitas politik yang sedang berlangsung dalam tahapan membuat kebijakan dan di visualkan sebagai serangkaian dari tahap yang saling mempunyai keterkaitan satu dengan yang lain yang dapat di atur berdasarkan urutan waktu dan seperti penyusunan agenda, formulasi, adoptasi dan implementasi kebijakan pendidikan mengilustrasikan secara rinci pada fase dan karakter pembuat kebijakan itu dan dimana implementasi adalah bagian yang ada di dalamnya. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif yang berorientasi pada pendekatan deskriptif, kegiatan penelitian dengan melakukan analisis hanya sampai taraf deskripsi, yaitu menganalisis dan menyajikan fakta secara sistematis sehingga dapat lebih mudah untuk dipahami dan disimpulkan. Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Ibtidaiyah Hikmatul Salridho, dengan melihat kondisi sekolah serta kebijakan sekolah sesuai dengan masalah yang akan diteliti.

Kata Kunci : *Implementasi, Kebijakan, Pendidikan*

¹. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, Indonesia

Abstract

The implementation of educational policy is part of the process for policy making, in the policy making process which takes place in several stages of policy making where ongoing political activity is in the stages of making policies and is visualized as a series of stages which are interrelated with one another which can be arranged on a chronological basis and such as agenda setting, formulation, adoption and implementation of education policies illustrates in detail the phases and character of the policy makers and of which implementation is part of it. This research uses qualitative research that is oriented towards a descriptive approach, research activities by conducting analysis only up to the description level, namely analyzing and presenting facts systematically so that they can be more easily understood and meaningful. This research was conducted at the Hikmatul Salridho Elementary School, by looking at the condition of the school and school policies according to the problem to be studied.

Keywords : *Implementation, Policy, Education*

PENDAHULUAN

Implementasi kebijakan pendidikan merupakan proses yang tidak hanya menyangkut perilaku-perilaku badan administratif yang bertanggung jawab untuk melaksanakan program dan menimbulkan ketaatan kepada kelompok sasaran, melainkan juga menyangkut faktor-faktor hukum, politik, ekonomi, sosial yang langsung atau tidak langsung berpengaruh terhadap perilaku dari berbagai pihak yang terlibat dalam program. Pada dasarnya implementasi kebijakan pendidikan tidak menjadi monopoli birokrasi pendidikan yang secara hirarki dilakukan dari paling atas di kementerian pendidikan dan kebudayaan sampai paling bawah yaitu sekolah sebagai ujung tombak peleksana otonomi pendidikan. Dalam implementasi kebijakan

pendidikan, baik pemerintah, masyarakat serta sekolah idealnya secara bersama-sama dan saling bahu-membahu dalam bekerja dan melaksanakan tugas-tugasnya demi suksesnya implementasi kebijakan pendidikan dimaksud.

Pemberlakuan sebuah kebijakan yang tertuang dalam aturan perundang-undangan terhadap masyarakat secara ideal harus ditetapkan berdasarkan aspirasi dan kebutuhan masyarakatnya, oleh karena itu semestinya sebelum kebijakan diberlakukan harus dapat tersosialisasi terlebih dahulu, termasuk dalam hal ini kebijakan di bidang pendidikan.

Implementasi kebijakan merupakan keputusan mengenai kebijakan yang mendasar, biasanya tertuang dalam suatu undang-undang, namun dapat juga berbentuk instruksi-instruksi eksekutif yang penting atau keputusan perundangan. Idealnya keputusan tersebut menjelaskan masalah-masalah yang hendak ditangani, menentukan tujuan yang hendak dicapai dan dalam berbagai cara "menggambarkan struktur" proses implementasi tersebut. Implementasi kebijakan merupakan salah satu komponen dalam proses kebijakan. Melaksanakan kebijakan berarti melaksanakan pilihan yang telah ditetapkan dari berbagai alternatif dalam perumusan dan perundangan yang berlaku, di dukung oleh personil yang profesional, serta sarana dan prasarana yang tersedia (Wibawa, 1992:14).

Sebuah kebijakan sebelum dilaksanakan, perlu dijabarkan secara operasional tujuan umum menjadi tujuan khusus yang lebih spesifik. Dalam menjabarkan kebijakan itu, harus diatur sumber dana, sumber daya serta perangkat organisasi lainnya. Dalam konteks pelaksanaan kebijakan ini, bahwa perlunya perhatian terhadap hal-hal antara lain: (1) manusia, (2) struktur, (3) proses administrasi dan manajemen, (4) dana, dan (5) daya. Ke semua faktor tersebut dapat dijadikan sebagai faktor pendukung dan faktor penghambat dalam implementasi kebijakan (Siagian, 1985:225).

Suatu tindakan administratif sangat diperlukan dalam upaya pelaksanaan kebijakan. Agar implementasi kebijakan dalam pendidikan dapat berjalan lancar dan sukses, maka perlu di analisis tentang peraturan yang dapat mendukung kebijakan, keuangan, personil dan prasarana lain yang dapat mendukung suatu pelaksanaan kebijakan. Banyak pihak yang terlibat dalam implementasi kebijakan seperti: kelompok formal, informal, suprastruktur, inprastruktur dan fungsional. Semua itu saling terkait dan sangat menentukan akan keberhasilan dalam implementasi sebuah kebijakan seperti kebijakan pendidikan. Implementasi kebijakan banyak juga dipengaruhi oleh faktor organisasi. Secara sederhana tujuan implementasi kebijakan adalah untuk menetapkan arah agar tujuan kebijakan dapat direalisasikan sebagai hasil dari kegiatan pemerintah. Keseluruh proses penetapan kebijakan baru ini bisa mulai apabila tujuan dan sasaran yang semula bersifat umum telah diperinci, program telah dirancang dan juga sejumlah dana telah dialokasikan untuk mewujudkan tujuan sasaran tersebut.

Seperti dikemukakan di atas, bahwa proses implementasi kebijakan tidak hanya menyangkut perilaku badan administratif yang bertanggung jawab untuk melaksanakan program dan menimbulkan ketaatan pada diri kelompok sasaran, melainkan juga menyangkut jaringan kekuatan- kekuatan politik, ekonomi dan sosial yang langsung atau tidak langsung dapat memengaruhi semua pihak yang terlibat, dan yang pada akhirnya berpengaruh terhadap dampak, baik yang negatif maupun positif. Karenanya, untuk mencapai keberhasilan implementasi kebijakan diperlukan kesamaan pandangan atas tujuan yang hendak dicapai dan komitmen semua pihak untuk memberikan dukungan bagi pelaksanaannya.

Meskipun demikian, keberhasilan implementasi kebijakan ditentunya juga tidak lepas dari perumusan kebijakan yang tidak membuahkan isi kebijakan (content of policy) yang akomodatif serta lingkungan di mana kebijakan dimaksud diimplementasi (Grindle, 1980:8).

Keberhasilan implementasi kebijakan dapat dilihat dari terjadinya kesesuaian antara pelaksana atau penerapan kebijakan dengan desain, tujuan dan sasaran kebijakan itu sendiri, serta memberikan dampak atau hasil yang positif bagi pemecahan yang dihadapi. Asumsi yang dibangun mengenai konsep keberhasilan implementasi kebijakan adalah semakin tinggi pula peluang keberhasilan implementasi kebijakan adalah semakin tinggi derajat kesesuaian, maka semakin tinggi pula peluang keberhasilan kinerja implementasi kebijakan untuk menghasilkan output yang telah digariskan.

Keberhasilan dalam implementasi kebijakan dipengaruhi oleh yaitu 1) adanya standar kebijakan dan tujuan, yang menguraikan tujuan keseluruhan keputusan kebijakan untuk menilai kinerja kebijakan, 2) adanya sumber daya dan insentif disediakan, 3) kualitas hubungan antar-organisasi, karakteristik lembaga yang mengimplementasikan kebijakan, termasuk isu-isu seperti kontrol terhadap organisasi sangat penting, 4) masalah hubungan formal dan informal dengan "Pembuatan kebijakan atau lembaga yang menegakkan kebijakan, 5) lingkungan, 6) respon dari para pelaksana, yang melibatkan tiga elemen: kognisi (pemahaman, pengertian) dari kebijakan, arah respon mereka terhadap hal itu (penerimaan, netralitas, penolakan) dan intensitas respon.

Sebagai sebuah sistem, proses implementasi kebijakan tidak dapat dilepaskan dari rumusan kebijakan serta masalah yang akan diselesaikan melalui kebijakan. Pada proses implementasi keberadaan sumber daya, kondisi eksternal, hubungan antara lembaga pengambil kebijakan dengan lembaga masyarakat, serta pelaksana di lapangan akan menentukan bagaimana proses implementasi kebijakan sesuai dengan tujuan kebijakan digulirkan.

Implementasi tidak hanya dipandang sebagai proses untuk mencapai tujuan kebijakan. Sebagai sebuah sistem dalam tatal kelola kebijakan maka implementasi kebijakan dapat disamakan dengan manajemen sistem yang terkait dengan kebijakan.

Implementasi kebijakan dapat dikatakan sebagai proses birokrasi, pengembangan organisasi maupun konflik dan tawar menawar diantara para kelompok maupun elit.

Langkah-Langkah Implementasi Kebijakan Pendidikan, Mengacu pada Permenpan No. 4 tahun 2007 tentang Pedoman Umum Formulasi, Implementasi, Evaluasi Kinerja dan Revisi Kebijakan Publik di Lingkungan Lembaga Pemerintah Pusat dan Daerah; terdapat langkah-langkah yang harus ditempuh dalam mengimplementasikan kebijakan publik, yaitu: (a) Penyiapan Implementasi Kebijakan, termasuk kegiatan sosialisasi dan pemberdayaan para pihak yang menjadi pelaksana kebijakan pendidikan, baik dari kalangan pemerintah atau birokrasi maupun masyarakat (publik). Tahapan sosialisasi dilakukan dengan cara penyebarluasan informasi kepada masyarakat melalui berbagai media serta pertemuan langsung dengan masyarakat. (b) Implementasi kebijakan yang dilaksanakan tanpa sanksi (masa uji coba) dengan jangka waktu tertentu disertai dengan perbaikan atau penyempurnaan kebijakan apabila diperlukan. (c) Implementasi kebijakan yang dilaksanakan dengan sanksi. Hal ini dilakukan setelah masa uji coba selesai, disertai dengan pengawasan dan pengendalian. (d) Setelah dilakukan implementasi kebijakan, lalu dilakukanlah evaluasi kebijakan.

Kebijakan dibuat untuk menjadi pedoman dalam bertindak dan mengarahkan kegiatan dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Proses implementasi kebijakan hanya dapat dimulai apabila tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang semula bersifat umum telah dirinci, program-program aksi telah dirancang dan sejumlah dana/biaya telah dialokasikan untuk mewujudkan tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran tersebut.

Pelaksanaan kebijakan publik dibidang pendidikan meupakan hal yang sangat penting, sebab pemerintah sudah seharusnya membuat perubahan-perubahan didalam pendidikan demi tercapainya pelaksanaan pendidikan yang lebih baik. Selain itu adanya perencanaan perencanaan dalam bidang pendidikan juga tengah digalakkan,

contohnya saja penempatan guru-guru yang dianggap profesional untuk bersedia ditempatkan ditempat-tempat terpencil. Hal ini merupakan suatu kebijakan yang sangat baik, mengingat banyaknya guru yang berlomba-lomba kedaerah perkotaan mengakibatkan kurangnya guru di daerah pedesaan/terpencil. Maka dari itu perlu adanya suatu kebijakan dari pemerintah khususnya yang mana mampu membuat suatu program-program baru untuk perubahan pendidikan yang lebih berkualitas.

LANDASAN TEORI

Pengertian Implementasi Kebijakan Pendidikan

Memahami pengertian implementasi kebijakan merupakan bagian dalam upaya memahami kebijakan secara komprehensif. Pada gilirannya, pemahaman itu menggiring pada pemahaman mengenai implementasi kebijakan dalam bidang pendidikan. Bahkan, implementasi kebijakan pendidikan seringkali berlangsung lebih rumit dan kompleks dibandingkan dengan proses perumusannya.

Istilah implementasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) berarti *pelaksanaan* atau *penerapan*. Istilah implementasi biasanya dikaitkan dengan suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan tertentu. Kamus Webster merumuskan secara pendek bahwa *to implement* (mengimplementasikan) berarti *to provide the means for carrying out* (menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu), *to give practical effect* (menimbulkan dampak atau akibat terhadap sesuatu). Pengertian tersebut mempunyai arti bahwa untuk mengimplementasikan sesuatu harus disertai sarana yang mendukung yang nantinya akan menimbulkan dampak atau akibat terhadap sesuatu itu (Wahab, 2008). Wibawa (1994) menyebutkan bahwa implementasi kebijakan merupakan bentuk pengejawantahan keputusan mengenai kebijakan yang mendasar. Biasanya tertuang dalam suatu undang-undang. Namun juga dapat berbentuk instruksi-instruksi yang penting atau keputusan perundang-undangan. Idealnya, keputusan-keputusan tersebut menjelaskan masalah-masalah

yang hendak ditangani, menentukan tujuan yang hendak dicapai dan dalam berbagai cara “menggambarkan struktur” proses implementasi tersebut (Wibawa, 1994).

Implementasi kebijakan publik tidak hanya menyangkut perilaku badan-badan administratif yang bertanggung jawab untuk melaksanakan program dan menimbulkan ketaatan pada kelompok sasaran, melainkan pula menyangkut kekuatan-kekuatan politik, ekonomi, dan sosial yang langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi perilaku dari semua pihak yang terlibat, dan akhirnya berpengaruh terhadap dampak baik yang diharapkan. Bahkan lebih dari itu, Grindle (1980) menyatakan bahwa implementasi kebijakan bukan hanya sekedar bersangkut paut dengan mekanisme penjabaran keputusan-keputusan politik ke dalam prosedur-prosedur rutin lewat saluran-saluran birokrasi, melainkan juga menyangkut masalah konflik kepentingan, keputusan, dan siapa yang memperoleh apa dari kebijakan tersebut.

Wahab (2008) menyatakan bahwa policy implementation encompasses those actions by public or private individuals groups that are directed the achievement of objecteves set forth in prior decision (tindakan-tindakan yang dilakukan oleh individu-individu atau pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan). Tentang implementasi kebijakan, Udoji mengatakan dengan tegas bahwa the execution of policies is a important if not more important than policy making. Policy will remain dreams or blue prints file jackets unless they are implemented (Pelaksanaan kebijakan adalah sesuatu yang penting, bahkan mungkin jauh lebih penting daripada pembuatan kebijakan. Kebijakan-kebijakan akan sekedar berupa impian atau rencana bagus yang tersimpan rapih dalam arsip jika tidak diimplementasikan). Oleh karena itu implementasi kebijakan perlu dilakukan secara arif, bersifat situasional, mengacu pada semangat kompetensi, dan berwawasan pemberdayaan.

Luankali (2007) berpendapat bahwa memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku atau dirumuskan merupakan fokus perhatian implementasi kebijakan. Dapat dipahami bahwa implementasi merupakan kejadian- kejadian atau kegiatan-kegiatan yang timbul sesudah disahkannya pedoman-pedoman kebijakan negara yang mencakup usaha- usaha untuk mengadministrasikannya maupun untuk menimbulkan akibat atau dampak nyata pada masyarakat atas kegiatan-kegiatan program yang sedang atau akan dilaksanakan. Implementasi kebijakan adalah suatu proses dinamis, dimana pelaksana kebijakan melakukan suatu aktivitas atau kegiatan sehingga pada akhirnya akan mendapatkan suatu hasil yang sesuai dengan tujuan atau sasaran kebijakan itu sendiri. Implementasi kebijakan publik terjadi karena tindakan-tindakan pemerintahan dalam mengatasi masalah yang timbul dalam masyarakat sehingga melahirkan keputusan-keputusan tersebut.

Hal Yang Perlu Diperhatikan Dalam Implementasi Kebijakan Pendidikan

Kebijakan disini adalah adanya putusan oleh pemerintah memalui hasil musyawarah dengan beberapa lembaga seperti (eksekutif, legislatif dan yudikatif) agar masyarakat bisa maju karenanya di ambillah kebijakan yang dapat di putusan dan memberikan jalan kehidupan bermasyarakat dari seluruh secara umum. Kebijakan yang baik ialah yang dapat bermanfaat untuk banyak orang dan tidak merugikan oleh banyak orang karena di dalam kebijakan di buat berdasarkan undang- undang yang jelas adanya. Implementasi kebijakan pendidikan merupakan bagian proses untuk pembuatan kebijakan, yang ada seperti dinyatakan oleh (Hasbuallah, 2015) bahwasanya di dalam proses pembuatan kebijakan yang berlangsung dalam beberapa tahap pembuatan kebijakan politik dimana aktivitas politik yang sedang berlangsung dalam tahapan membuat kebijakan dan di visualkan sebagai serangkaian dari tahap yang saling mempunyai keterkaitan satu dengan yang lain yang dapat di atur berdasarkan urutan waktu dan seperti penyusunan agenda, formulasi, adoptasi dan implementasi kebijakan pendidikan mengilustrasikan secara rinci pada fase dan

karakter pembuat kebijakan itu dan dimana implementasi adalah bagian yang ada di dalamnya. Di fase pertama merupakan penyusunan agenda, karakter fase misalnya beberapa pejabat yang di pilih dan di angkat menempatkan adanya masalah pada publik. Di fase kedua merupakan formulasi kebijakan karakter di fase ini adalah pejabat yang merumuskan kebijakan untuk mengatasi semua masalah, yang di alternatifkan kebijakan dapat melihat ada perlunya membuat perintah eksekutif dan peradilan dan tingkatan legislatif. Di fase ketiga merupakan adopsi kebijakan, karakter misalnya unik pemeriksaan dan akuntansi di dalam pemerintahan yang menentukan badan eksekutif, yudikatif dan legislatif serta peradilan fase yang keempat merupakan dari implementasi kebijakan karakteristik kebijakan yang di laksanakan oleh beberapa unit administrasi pada sumber finansial dan kemanusiaan. Fase yang terakhir merupakan penilaian kebijakan berkarakter di fase ini adanya unit pemeriksaan dan akuntansi di dalam pemerintah dapat menentukan badan eksekutif, yudikatif dan legislatif serta peradilan yang memenuhi persyaratan di dalam undang-undang yang membuat implementasi kebijakan yang terbagi menjadi tiga tahap perumusan masalah dan tahap formulasi dan adoptasi kebijakan, dengan demikian penemuan ini dapat berkembang secara dinamis dengan adanya berbagai keragaman situasi dan kondisi yang di hadapi yang meliputi dari keagamaan stratifikasi kebijakan, jenis-jenis kebijakan dan lingkungan kebijakan.

Tahapan Implementasi Kebijakan Pendidikan

Implementasi kebijakan pendidikan merupakan salah satu aktivitas dalam proses kebijakan yang menentukan sebuah kebijakan bersentuhan dengan stakeholder pendidikan serta dapat di terima oleh masyarakat. implementasi kebijakan merupakan hal yang rumit dengan prosese yang kompleks. Dalam hal ini dapat diketahui bila dalam tahapan dan formulasi kebijakan dilakukan dengan baik, tetapi jika pada tahapan implementasinya tidak diperhatikan inptimalisasinya, maka tentu tidak jelas apa yang diharapkan dari sebuah produk kebijakan itu. Hal ini menjadi sangat penting untuk diperhatikan agar dalam evaluasi mendapatkan hasil yang sesuai dengan target.

Charles O Jones dalam gaffar memiliki tiga tahapan utama, yakni *organization, interpretation, and application*. pengorganisasian, pembentukan atau penataan kembali sumberdaya yang ada, unit-unit serta metode untuk menjalankan program yang sudah direncanakan. kedua, interpretasi, yaitu aktivitas sosialisasi dan pengarahan kebijakan agar program yang sudah direncanakan tepat dan dapat diterima serta dijalankan. ketiga, aplikasi, yaitu berhubungan dengan perlengkapan rutin bagi pelayanan, pembayaran, atau lainnya yang disesuaikan dengan tujuan atau perlengkapan program yang nantinya menjadi tolak ukur keberhasilan kebijakan tersebut.

Dari beberapa ulasan di atas dapat ditarik disimpulkan, bahwa implementasi kebijakan merupakan suatu cara untuk melaksanakan suatu kebijakan dengan tahapan-tahapan yang dilakukan menjadikan kebijakan tersebut mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Mengimplementasikan sebuah kebijakan bukanlah masalah yang mudah terutama dalam mencapai tujuan bersama. Cukup sulit untuk membuat sebuah kebijakan publik yang baik dan adil. Dan lebih sulit lagi untuk melaksanakannya dalam bentuk dan cara yang memuaskan semua orang termasuk mereka yang dianggap klien. Masalah lainnya adalah kesulitan dalam memenuhi tuntutan berbagai kelompok yang dapat menyebabkan konflik yang mendorong berkembangnya pemikiran politik sebagai konflik.

Pendekatan Implementasi Kebijakan Pendidikan

Dalam implementasi kebijakan pendidikan ada beberapa pendekatan salah satunya, yaitu top down dan bottom up pendekatan top down yaitu pendekatan menurunkan alternatif kebijakan yang abstrak atau makro menjadi tindakan konkrit atau makro. Pendekatan ini menjadikan pemerintah berperan besar untuk memberikan kebijakan. Kebijakan yang bersifat top down ini bersifat secara strategis, umum dan berhubungan dengan keselamatan negara, seperti kurikulum pendidikan, pembiayaan pendidikan nasional, pembelajaran daring pada masa pandemi COVID-

19 dan lain sebagainya. Pendekatan bottom up, yaitu pendekatan yang berasal dari bawah (masyarakat). kebijakan ini diawali dari masyarakat melalui aspirasi, permintaan dan dukungan dari masyarakat. implementasi kebijakan berusaha untuk menyampaikan harapannya dan permasalahan yang dihadapi. pendekatan yang berkenaan dengan bottom up biasanya berkenaan dengan hal-hal yang tidak menyangkut masalah keamanan nasional, kebijakan ini berfokus kepada hal-hal seperti alat- alat kontrasepsi, padivarietas unggul, pengembangan ekonomi nelayan dan lain sebagainya yang berfokus pada satu bidang yang menjadi masalah yang dihadapi.

Keberhasilan implementasi kebijakan dapat dilihat dari terjadinya kesesuaian antara pelaksanaan atau penerapan kebijakan dengan desain, tujuan dan sasaran kebijakan itu sendiri, serta memberikan dampak atau hasil yang positif bagi pemecahan masalah yang dihadapi. Asumsi yang dibangun mengenai konsep keberhasilan implementasi kebijakan adalah semakin tinggi derajat kesesuaiannya, maka semakin tinggi pula peluang keberhasilan kinerja implementasi kebijakan untuk menghasilkan output yang telah digariskan.

Menurut Hogwood dan Gun (Garret, 1993), bahwa kebijakan publik mengandung resiko untuk gagal. Keduanya membagi dua pengertian tentang kegagalan kebijakan (*policy failure*), yaitu :

- Tidak terimplementasikan (*non implementation*). Suatu kebijakan yang tidak dilaksanakan sesuai dengan rencana dan pada akhirnya berakibat pada implementasi yang tidak efektif dan sulit untuk dipenuhi.
- Implementasi yang tidak berhasil (*unsucessfull implementation*). Implementasi yang tidak berhasil biasanya terjadi manakala suatu kebijakan tertentu telah dilaksanakan sesuai dengan rencana namun karena ada faktor eksternal akhirnya kebijakan itu tidak berhasil untuk mencapai hasil yang dikehendaki. Kebijakan memiliki resiko gagal karena

faktor berikut: Pelaksanaan buruk (*bad execution*), kebijakan itu sendiri buruk (*bad policy*) dan kebijakan itu sendiri yang bernasib buruk (*bad luck*).

Model Implementasi Kebijakan Pendidikan

Dalam proses implementasi kebijakan terdapat beberapa aspek yang berkaitan dengan proses ini dan layak untuk diperhatikan yaitu teori dan model implementasi kebijakan, pendekatan dalam implementasi kebijakan, langkah-langkah implementasi, faktor-faktor pelaksanaan kebijakan, serta tantangan dan kendala dalam keberhasilan implementasi kebijakan. Pembahasan tiga aspek terakhir akan dikemukakan dalam pembahasan mengenai strategi implementasi serta kecukupan dan kelengkapan implementasi kebijakan.

Terdapat cukup banyak teori dan model yang menjelaskan tentang implementasi kebijakan, termasuk kebijakan dalam bidang pendidikan. Beberapa diantaranya seperti yang disampaikan oleh Wahab (2008) adalah teori 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 merupakan pencetus teori implementasi kebijakan dengan pendekatan *The top down approach*. Menurutnya, terdapat beberapa syarat agar kebijakan dapat dilaksanakan secara sempurna yaitu:

- a. Kondisi eksternal yang dihadapi oleh Badan atau Instansi pelaksana tidak akan menimbulkan gangguan serta kendala yang serius.
- b. Tersedianya waktu dan sumber yang cukup memadai untuk pelaksanaan program.
- c. Perpaduan sumber-sumber yang diperlukan benar-benar tersedia.
- d. Kebijakan yang akan diimplementasikan didasari oleh suatu hubungan kausalitas yang andal.
- e. Hubungan kausalitas bersifat langsung dan hanya sedikit mata rantai penghubungnya.

- f. Hubungan saling ketergantungan harus sedikit.
- g. Pemahaman yang mendalam dan kesepakatan terhadap tujuan.
- h. Tugas-tugas diperinci dan ditempatkan dalam urutan yang tepat.
- i. Komunikasi dan koordinasi yang sempurna.
- j. Pihak-pihak yang memiliki wewenang dan kekuasaan dapat menuntut dan mendapatkan kepatuhan yang sempurna.

Teori dan model yang dikembangkan oleh Van Meter dan Van Horn seringkali disebut sebagai A model of the policy implementation process (model proses implementasi kebijakan) dimana dalam teorinya beranjak dari suatu argumen bahwa perbedaan-perbedaan dalam proses implementasi akan dipengaruhi oleh sifat kebijaksanaan yang akan dilaksanakan (Wahab, 2008). Selanjutnya mereka menawarkan suatu pendekatan yang mencoba untuk menghubungkan antara isu kebijakan dengan implementasi dan suatu model konseptual yang mempertalikan kebijakan dengan prestasi kerja (performance). Kedua ahli ini menegaskan pula pendiriannya bahwa perubahan, kontrol dan kepatuhan bertindak merupakan konsep-konsep penting dalam prosedur-prosedur implementasi. Van Meter dan Van Horn (1975) kemudian berusaha membuat tipologi kebijakan adalah Jumlah masing-masing perubahan yang akan dihasilkan b.Jangkauan atau ruang lingkup kesepakatan terhadap tujuan diantara pihak-pihak yang terlibat dalam proses implementasi.

Teori dan model berikutnya adalah teori dan model yang dikembangkan oleh Daniel Mazmanian dan Sabatier (1985). Teori dan model ini disebut *A frame work for implementation analysis* (kerangka analisis implementation) (Wahab, 2008). Kedua ahli ini berpendapat bahwa peran penting dari analisis implementasi kebijaksanaan negara ialah mengidentifikasi variabel- variabel yang mempengaruhi tercapainya tujuan-tujuan formal pada keseluruhan proses implementasi. Variabel-variabel yang dimaksud dapat diklasifikasikan menjadi tiga kategori besar, yaitu:

- 1) Mudah tidaknya masalah yang akan digarap untuk dikendalikan
- 2) Kemampuan keputusan kebijaksanaan untuk menstrukturkan secara tepat proses implementasinya

- 3) Pengaruh langsung berbagai variabel politik terhadap keseimbangan dukungan bagi tujuan yang termuat dalam keputusan kebijaksanaan tersebut.

Pengukuran Implementasi Kebijakan Pendidikan

Keberhasilan implementasi kebijakan dapat dilihat dari terjadinya kesesuaian antara pelaksanaan atau penerapan kebijakan dengan desain, tujuan dan sasaran kebijakan itu sendiri, serta memberikan dampak atau hasil yang positif bagi pemecahan masalah yang dihadapi. Asumsi yang dibangun mengenai konsep keberhasilan implementasi kebijakan adalah semakin tinggi derajat kesesuaiannya, maka semakin tinggi pula peluang keberhasilan kinerja implementasi kebijakan untuk menghasilkan output yang telah digariskan.

Beberapa faktor yang dapat dijadikan perhatian dalam keberhasilan implementasi kebijakan berdasarkan pembahasan di atas antara lain, faktor *manusia*, faktor *struktur kebijakan*, faktor *proses administrasi dan manajemen*, faktor *dana*, dan faktor *daya*. Menurut Hogwood dan Gun (Garret, 1993), bahwa kebijakan publik mengandung resiko untuk gagal. Keduanya membagi dua pengertian tentang kegagalan kebijakan (*policy failure*), yaitu :

- a. Tidak terimplementasikan (*non implementation*). Suatu kebijakan yang tidak dilaksanakan sesuai dengan rencana dan pada akhirnya berakibat pada implementasi yang tidak efektif dan sulit untuk dipenuhi.
- b. Implementasi yang tidak berhasil (*unsucessfull implementation*). Implementasi yang tidak berhasil biasanya terjadi manakala suatu kebijakan tertentu telah dilaksanakan sesuai dengan rencana namun karena ada faktor eksternal akhirnya kebijakan itu tidak berhasil untuk mencapai hasil yang dikehendaki. Kebijakan memiliki resiko gagal karena faktor berikut: Pelaksanaan buruk (*bad excecution*),

kebijakan itu sendiri buruk (*bad policy*) dan kebijakan itu sendiri yang bernasib buruk (*bad luck*).

Faktor-Faktor Penentu Implementasi Kebijakan Pendidikan

Dalam penerapan strategi implementasi kebijakan, sebetulnya dapat mengacu pada model, teori dan pendekatan yang sudah penulis sampaikan di atas. Adapun untuk langkah-langkah implementasi, Mazmanian & Sabatier (1985) menyebutkan bahwa beberapa faktor perlu diperhatikan dalam implementasi, yakni: Pertama, mengidentifikasi masalah yang harus diintervensi; Kedua, Menegaskan tujuan yang hendak dicapai; Ketiga, Merancang strukturproses implementasi. Untuk menyusun struktur implementasi tersebut terdapat hal- hal yang harus diperhatikan meliputi:

- a. Pembentukan unit organisasi atau staf pelaksana.
- b. Penjabaran tujuan dalam berbagai aturan pelaksana (Standard Operating Procedures/SOP).
- c. Mengkoordinasikan berbagai sumber daya dan pengeluaran pada kelompok sasaran serta pembagian tugas diantara badan pelaksana.
- d. Pengalokasian sumberdaya untuk mencapai tujuan.

Hampir tidak ada literatur mengenai implementasi yang membahas bagaimana petunjuk penyusunan struktur (langkah- langkah) implementasi. Hal ini karena masing-masing kebijakan memiliki tujuan dan tipenya sendiri, sehingga kebutuhan akan struktur pengimplementasiannya pun dapat berbeda, bergantung pada metode penyampaian (*delivery system*) yang dipandang sesuai untuk itu. Terlebih lagi struktur implementasi lebih dipandang sebagai *the matter of organization atau management of a programme*.

Dalam Permenpan No. 4 tahun 2007 tentang Pedoman Umum Formulasi, Implementasi, Evaluasi Kinerja dan Revisi Kebijakan Publik di Lingkungan Lembaga Pemerintah Pusat dan Daerah; terdapat langkah-langkah yang ditempuh dalam mengimplementasikan kebijakan publik, yaitu:

- a. Penyiapan Implementasi Kebijakan, termasuk kegiatan sosialisasi dan pemberdayaan para pihak yang menjadi pelaksana kebijakan pendidikan, baik dari kalangan pemerintah atau birokrasi maupun masyarakat (publik). Tahapan sosialisasi dilakukan dengan cara penyebarluasan informasi kepada masyarakat melalui berbagai media serta pertemuan langsung dengan masyarakat.
- b. Implementasi kebijakan yang dilaksanakan tanpa sanksi (masa uji coba) dengan jangka waktu tertentu disertai dengan perbaikan atau penyempurnaan kebijakan apabila diperlukan.
- c. Implementasi kebijakan yang dilaksanakan dengan sanksi. Hal ini dilakukan setelah masa uji coba selesai, disertai dengan pengawasan dan pengendalian.
- d. Setelah dilakukan implementasi kebijakan, lalu dilakukanlah evaluasi kebijakan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif yang berorientasi pada pendekatan deskriptif, kegiatan penelitian dengan melakukan analisis hanya sampai taraf deskripsi, yaitu menganalisis dan menyajikan fakta secara sistematis sehingga dapat lebih mudah untuk dipahami dan disimpulkan. Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Ibtidaiyah Hikmatul Salridho, dengan melihat kondisi sekolah serta kebijakan sekolah sesuai dengan masalah yang akan diteliti. Menurut Moleong (2012:112) data merupakan kedudukan hal yang sangat esensial untuk mengungkap suatu permasalahan untuk menjawab masalah penelitian. Adapun jenis data yang digunakan yaitu data sekunder dan data primer. Data primer yaitu seperti yang dikatakan Moleong terdiri dari kata atau ucapan lisan dari informasi dan perilaku manusia.

Untuk memperoleh data tentang kebijakan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Hikmatul Salridho. Maka peneliti melakukan beberapa metode dalam pengumpulan data, yaitu: Observasi, Wawancara, Teknis analisis data, data yang diperoleh peneliti dalam penelitian ini akan disajikan secara deskriptif kualitatif. Sedangkan dalam analisis data ini, menggunakan teknik analisa deskriptif, artinya peneliti berupaya menggambarkan kembali data-data yang telah terkumpul mengenai kebijakan pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Hikmatul Salridho. Proses analisa data dilakukan peneliti melalui tahap-tahap sebagai berikut: 1) Reduksi data, 2) Paparan data, 3) Penyimpulan data.

Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan secara tepat sifat-sifat tertentu suatu individu, keadaan, gejala atau kelompok tertentu, atau untuk menentukan frekuensi adanya hubungan antara suatu gejala dengan gejala lain dalam masyarakat. Bentuk penelitian deskriptif yang digunakan untuk penelitian ini adalah studi kasus. Studi kasus merupakan kajian mendalam tentang peristiwa, lingkungan, dan situasi tertentu yang memungkinkan mengungkapkan atau memahami sesuatu hal. Studi kasus menghasilkan penelitian yang bersifat khusus, tidak dapat dibuat rapadan atau generalisasi.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah pendekatan yang menerjemahkan pandangan-pandangan dasar interpretif yaitu bahwa realitas sosial adalah suatu yang subjektif dan diinterpretasikan; manusia menciptakan rangkaian makna dalam menjalani hidupnya, bersifat induktif, geografis, dan tidak bebas nilai. Penelitian bertujuan untuk memahami kehidupan sosial. Metode kualitatif akan memberikan asumsi bahwa penekanan perhatian ada pada proses bukannya pada hasil atau produk, dengan keterlibatan peneliti dalam kerja lapangan membuat peneliti berinteraksi dengan orang, latar, lokasi atau mencatat perilaku dalam latar yang alamiah.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Paparan data ini memaparkan hasil wawancara dan observasi mengenai fokus penelitian yaitu implementasi Kebijakan Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Hikmatul Salridho.

Implementasi Kebijakan Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Hikmatul Salridho

Berdasarkan dari data hasil penelitian mengenai Implementasi Kebijakan Pendidikan yang sesuai dengan fokus masalah, adapun setelah peneliti mengadakan penelitian di Madrasah Ibtidaiyah Hikmatul Salridho bahwa hasil yang didapat yakni perumusan kebijakan yang dibuat oleh kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan cara kepala madrasah melakukan perumusan kebijakan pendidikan dengan melakukan analisis SWOT, kemudian dilaksanakan rapat kerja, melakukan perumusan program, mengorganisasikan, pelaksanaan kebijakan dalam bentuk program disertai dengan pengawasan dan perbaikan. Sehingga lahirnya kebijakan yang telah disepakati, yaitu kebijakan peningkatan pendidikan.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana diungkapkan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: “kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.” Kepala sekolah merupakan orang terpenting di suatu sekolah. Penelitian-penelitian maupun pengamatan tidak formal diketahui memang kepala sekolah merupakan kunci bagi pengembangan dan peningkatan suatu sekolah. Indikator dari keberhasilan sekolah adalah jika sekolah tersebut berfungsi dengan baik, terutama jika prestasi belajar murid-murid dapat mencapai maksimal.

Dengan adanya kebijakan kepala madrasah, kepala madrasah harus merumuskan tujuannya, hal-hal tersebut meliputi: (1) individu (kebutuhan, minat, dan hubungan kerja), (2) sekolah (iklim, dan budaya sekolah), (3) alur kerja (workflow), (target

kebijakan, protokol kebijakan, materi kurikulum dan unit pengajaran), dan (4) sistem politik kerja (tindakan administrasi, sistem penghargaan, kesesuaian, anggaran, penerimaan oleh sponsor sekolah, komitmen administrasi, dan penerimaan oleh masyarakat). Menurut Callahan dan Clark, berdasarkan pemberian kondisi tersebut, pada dasarnya keberhasilan kebijakan kepala madrasah ditentukan oleh: (1) perubahan struktural sekolah, (2) perubahan perilaku, modifikasi sikap, dan peranan guru, dan karakteristik program itu sendiri. 1) Pengubahan tingkah laku Setiap kebijakan pendidikan berarti adanya perubahan, akibat adanya perubahan tersebut, berimplikasi pada perlunya perubahan pula pada pelaku kebijakan kepala sekolah. Perubahan pada perilaku kebijakan, menyangkut perubahan sikap, keterampilan, pengetahuan dan peran.

Tahapan Implementasi Kebijakan Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Hikmatul Salridho

Dalam merumuskan kebijakan pendidikan, semua kebijakan yang dibuat oleh kepala Madrasah Ibtidaiyah Hikmatul Salridho tidak terlepas dari keputusan bersama. Semuanya dipikirkan dan dirumuskan secara adil dan bijaksana oleh kepala madrasah dengan cara musyawarah (rapat).

Dari hasil penelitian bahwa pelaksanaan kebijakan pendidikan dari hasil observasi dan wawancara yang peneliti lakukan. Hasil yang didapat yakni pelaksanaan kebijakan yang dilakukan oleh kepala madrasah dilaksanakan dengan menggunakan langkah-langkah yang tepat seperti dengan perumusan program madrasah, mengorganisasikan program, dan kemudian pelaksanaan program disertai dengan pengawasan. Pelaksanaan kebijakan oleh kepala madrasah dilaksanakan dalam bentuk program-program madrasah seperti program menjadikan Sekolah Standart Nasional (SSN), mengembangkan sikap dan kompetensi keagamaan, mengembangkan potensi siswa berbasis multiple intelligence, mengembangkan budaya daerah dan mengembangkan kemampuan bahasa dan teknologi informasi.

Faktor-Faktor Penentu Implementasi Kebijakan Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Hikmatul Salridho

Kepala madrasah dalam melaksanakan kebijakan juga memperhatikan faktor-faktor yang sangat penting seperti komunikasi yang lancar, sumber daya yang baik, sikap pelaksana kebijakan dan pengorganisasian dalam bentuk struktur birokrasi. Keberhasilan kebijakan juga ditentukan oleh jaringan komunikasi yang ada, dan utama sekali adalah kesediaan guru untuk menerima suatu kebijakan. Kepastian kesediaan guru itu penting, mengingat apabila dilakukan kebijakan fenomena umum yang ada ditangan organisasi, termasuk guru, adalah kesediaan guru, sikap resisten dan menolak. Resistensi terhadap suatu kebijakan merupakan sikap umum yang terjadi manakala diadakan perubahan organisasi. Timbulnya sikap resistensi merupakan campuran antara ketidakpahaman terhadap suatu kebijakan dan pengabdian, disamping itu adalah rasa takut, dan dilihat sebagai beban yang berat. Oleh karena itu kepala madrasah sebelum melakukan suatu kebijakan baru perlu membuat suatu pertimbangan dengan serius dalam mendiagnosis sumber penyebabnya.

Menyikapi faktor resistensi tersebut, untuk keberhasilan suatu kebijakan, kepala madrasah sejak awal harus mengantisipasi dan memperhitungkannya. Bahwasanya suatu kebijakan baru ada kemungkinan ditolak. Penokan itu dapat terjadi oleh beberapa alasan, yang perlu diwaspadai oleh kepala madrasah adalah berikut ini: (1) kebijakan menyebabkan perubahan kebiasaan, (2) perubahan mempengaruhi stabilitas lembaga, (3) ketidak mampuan sekolah member isentif yang diperlukan berkenaan dengan tambahan beban kerja akibat perubahan, (4) karakteristik program dianggap tidak cocok, dan tidak aman, (5) adopsi terhadap kebijakan guru dipandang sebagai tantangan bagi otonomi profesionalitasnya, sementara masyarakat melihat bahwa dengan perubahan akan berimplikasi terhadap peningkatan beaya pendidikan maupun stabilitas kekuasaan dalam hubungannya dengan masyarakat, (6) penolakan dapat terjadi karena ketidakpahaman terhadap kebijakan yang telah diberikan, (7) kebijakan

ditolak karena tidak berbeda dengan opini yang berkembang, (8) kebijakan ditolak karena tidak adanya keterampilan untuk menjalankan suatu kebijakan tersebut.

Evaluasi Kebijakan Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Hikmatul Salridho

Dari hasil penelitian yang didapat mengenai evaluasi kebijakan kepala madrasah, bahwa kepala Madrasah Ibtidaiyah Hikmatul Salridho sendiri telah melakukan evaluasi kebijakan secara rutin melalui pengamatan yang dilakukan setiap minggunya dan melalui rapat evaluasi secara berkala. Dengan evaluasi kebijakan ini kepala madrasah melakukan perbaikan-perbaikan apabila ada program dari kebijakan yang belum terelaisasikan dengan baik atau belum sama sekali dari rekomendasi hasil evaluasi yang dihasilkan melalui analisis SWOT. Dan untuk mengetahui tingkat keberhasilan ketercapaian pelaksanaan kebijakan kepala madrasah melakukan supervisi dan monitoring dalam rapat evaluasi berdasarkan indikator yang telah ditetapkan.

Evaluasi terhadap proses kebijakan yang dilaksanakan sangat penting. Evaluasi mempunyai peranan kontrol, oleh karena itu evaluasi dapat dikenakan pada proses dan pada hasil. Di samping itu evaluasi dapat dikenakan pada aspek perencanaan, implementasi, evaluasi dan juga institusionalisasi kebijakan. Ada tiga kerangka penilaian kebijakan meliputi: (1) penilaian terhadap persiapan, yang meliputi keinginan untuk mengadakan kebijakan, keberadaan kebijakan, latar dan personal, (2) penilaian perencanaan meliputi, penilaian terhadap implementasi terhadap proses pengenalan, proses pengenalan, (3) proses penilaian terhadap implementasi, meliputi penilaian terhadap aplikasi program kebijakan, penilaian program penilaian itu sendiri. Efektifitas kebijakan implementasi dapat dikaji pula dalam proses belajar siswa. Selama proses pembelajaran masing-masing guru membuat penilaian balik terhadap proses belajar siswa. Hasil balikan yang dihasilkan guru terhadap proses belajar siswa mengidentifikasi bahwa kebijakan pembelajaran memiliki efek terhadap motivasi belajar anak.

KESIMPULAN

Implementasi Kebijakan Pendidikan yang sesuai dengan fokus masalah, adapun setelah peneliti mengadakan penelitian di Madrasah Ibtidaiyah Hikmatul Salridho bahwa hasil yang didapat yakni perumusan kebijakan yang dibuat oleh kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan cara kepala madrasah melakukan perumusan kebijakan pendidikan dengan melakukan analisis SWOT, kemudian dilaksanakan rapat kerja, melakukan perumusan program, mengorganisasikan, pelaksanaan kebijakan dalam bentuk program disertai dengan pengawasan dan perbaikan. Sehingga lahirlah kebijakan yang telah disepakati, yaitu kebijakan peningkatan pendidikan.

Kepala sekolah sebagai seorang yang telah diberi wewenang untuk memimpin suatu lembaga pendidikan dan harus bertanggungjawab secara penuh terhadap penyelenggaraan pendidikan pada sekolah yang berada dibawah pimpinanya. Maju mundurnya suatu lembaga pendidikan itu banyak dipengaruhi oleh kepala sekolah, termasuk juga masalah peningkatan mutu pendidikan. Jadi, kebijakan pendidikan merupakan komponen yang sangat penting untuk peningkatan mutu dalam pendidikan (madrasah). Kebijakan yang dibuat secara arif dan bijaksana oleh kepala sekolah menentukan arah dan tujuan sekolah (madrasah), dan untuk menciptakan atau meningkatkan mutu pendidikan sangat perlu berkiblat pada 8 SNP yang kemudian dirancang dan dirumuskan oleh kepala sekolah. Kebijakan yang dibuat oleh kepala Madrasah Ibtidaiyah Hikmatul Salridho sudah sangat baik, sehingga memberikan arah yang jelas dan dampak yang baik untuk Madrasah Ibtidaiyah Hikmatul Salridho sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

- Awang, A. (2010). *Impelementasi Pemberdayaan Pemerintah Desa*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dunn, W. N. (2003). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik Edisi Kedua*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Garret, James E. (1993). Public Administration and Policy Implementation: A Social Work Perspective. *International Journal Of Public Administration*.
- Hasbullah, H.M. (2015). *Kebijakan Pendidikan; Dalam Perspektif Teori, Aplikasi, dan Kondisi Objektif Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Imron, A. (2008). *Kebijaksanaan Pendidikan di Indonesia; Proses, Produk dan Masa Depan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Luankali, B. (2007). *Analisis Kebijakan Publik Dalam Proses Pengambilan Keputusan*. Bandung: IPDN.
- Mazmanian, D, H & Sabatier, P. A. (1983). *Implementation and Public Policy*. New York: HarperCollins
- Mufiz, A. (1999). *Pengantar Administrasi Negara* (Jakarta:Universitas Terbuka Depdikbud).
- Purwanto, E. A & Sulistyastuti, D. R. (2012). *Implementasi Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gapa Media.
- Tangkilisan, H. N. S. (2003). *Kebijakan Publik Yang Membumi*. Yogyakarta: Yayasan Pembaruan Administrasi Publik.
- Wahab, S. A. (2008). *Analisis Kebijaksanaan; Dari Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wibawa, S. (1994). *Kebijakan Publik; Proses dan Analisis*. Jakarta:Intermedia.

- Winarno, B (2008). *Kebijakan Publik; Teori dan Proses*. Yogyakarta: MedPress.
- Van Meter, D & Van Horn, C. E. (1975). *The Policy Implementation Process*. Sage Publication: Beverly Hill.
- Anderson, J. A., (2000). *Public Policy Making*. New York: Holt, Rinehart & Winston)
- Arcaro, J. S. (2005). *Pendidikan Berbasis Mutu*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Azwar, S. (2004). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Imron. A. (2008). *Kebijkasanaan Pendidikan di Indonesia Proses. Produk dan Masa depannya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Moleong, L.J. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*”. Bandung: Rosdakarya.
- Mulyasa. (2004). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Mensukseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Suryadi dan Tilaar. (1993). *Analisis Kebijakan Suatu Pengantar*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Syafaruddin. (2008) *Efektifitas Kebijakan Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Wahyosumidjo. (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah* Jakarta: Grafindo Persada.