

PERAN LINGKUNGAN INTERNAL DAN EKSTERNAL SEKOLAH DALAM KEBERHASILAN IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENDIDIKAN

Umi Iriani¹, Rustam², Muhammad Syaifudin³

Universitas Islam Negeri Syarif Kasim Riau, Indonesia¹²³

Email: umiiriani1993@gmail.com¹, rustamali251124@gmail.com²,
muhammadsyaifudin74@gmail.com

Abstract

This study analyzes the role of internal and external school environments in determining the success of education policy implementation. Education policies, although well formulated, often face challenges during implementation due to variations in school capacity, organizational culture, and socio-political contexts. Using a qualitative library research method, this study examines various scholarly sources, journals, books, and academic documents that discuss policy implementation and environmental factors influencing schools. The results show that internal factors including communication, availability of resources, implementers' disposition, bureaucratic structure, and school culture serve as the foundational elements that shape schools' readiness and ability to implement policies effectively. Meanwhile, external factors such as regulatory support, political stability, socioeconomic conditions, and parental or community participation significantly influence the success of implementation by providing contextual support beyond the school. The study also highlights that the interaction between internal and external environments forms a holistic system in which imbalance in either dimension may hinder policy outcomes. The conclusion emphasizes that alignment between internal capacity and external support is essential for ensuring that education policies are executed optimally and achieve their intended goals.

Keywords: Internal Environment, External Environment, Policy Implementation, School Management, Education Policy

(*) Corresponding Author: Umi iriani/umiiriani1993@gmail.com

PENDAHULUAN

Implementasi kebijakan pendidikan merupakan suatu proses yang kompleks dan krusial dalam mencapai tujuan pendidikan nasional. Kebijakan sendiri, sebagai suatu rencana kegiatan dengan tujuan tertentu, akan tetap menjadi impian atau dokumen arsip jika tidak diimplementasikan. Proses implementasi menjadi penentu akhir yang paling penting atas keseluruhan pembuatan kebijakan, bahkan seringkali berlangsung lebih rumit dibandingkan dengan proses perumusannya. Implementasi kebijakan pendidikan adalah proses yang berkaitan dengan perilaku badan administratif yang bertanggung jawab atas pelaksanaan program. Keberhasilan implementasi kebijakan tidak ditentukan oleh rumusan kebijakan yang bagus saja, melainkan juga dipengaruhi oleh serangkaian variabel atau faktor, baik dari dalam maupun luar organisasi pelaksana. Oleh karena itu,

studi mendalam mengenai peran lingkungan internal dan eksternal terhadap keberhasilan implementasi kebijakan pendidikan menjadi sangat esensial.

Faktor-faktor yang memengaruhi implementasi kebijakan sangat beragam, meliputi kekuatan politik, ekonomi, dan sosial yang secara langsung atau tidak langsung memengaruhi perilaku semua pihak yang terlibat. Variabel-variabel ini secara umum dapat diklasifikasikan berdasarkan lingkungan tempat kebijakan tersebut diterapkan. Salah satu pakar, (Saharudin & Lubna, 2023), mengemukakan bahwa keberhasilan implementasi dapat dicapai jika memperhatikan policy stakeholder dan policy environment (konteks khusus di mana kejadian di sekeliling isu kebijakan saling memengaruhi). Dalam konteks pendidikan, lingkungan ini terbagi menjadi aspek internal sekolah (lingkungan mikro) dan aspek eksternal (lingkungan makro sosial, politik, dan hukum).

Lingkungan internal memegang peran penting karena mencakup elemen-elemen yang berada di bawah kontrol atau pengaruh langsung lembaga pendidikan. Berdasarkan kajian literatur, keberhasilan implementasi ditentukan oleh empat variabel krusial, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi (sikap), dan struktur birokrasi (Muhtadi et al., 2023). Implementasi kebijakan tidak akan efektif jika pelaksana kekurangan sumber daya, seperti staf yang memadai dan terampil, informasi yang relevan, serta fasilitas pendukung. Selain itu, kepemimpinan sekolah yang efektif, yang mampu memberikan arah dan dukungan, serta disposisi atau kecenderungan tingkah laku (komitmen dan kejujuran) dari para implementor, sangat menentukan. Di tingkat sekolah, budaya sekolah yang positif merupakan sekumpulan nilai, keyakinan, dan praktik yang dilakukan oleh seluruh masyarakat sekolah (Sumarni, 2017). Budaya sekolah yang inklusif, kolaboratif, dan berorientasi pada siswa terbukti dapat menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan meningkatkan mutu pendidikan. Upaya perbaikan mutu sekolah memerlukan pemahaman budaya sekolah sebagai modal dasarnya (Husnah et al., 2021).

Sementara itu, lingkungan eksternal menyediakan konteks dan tantangan bagi kebijakan. Implementasi kebijakan pendidikan berkorelasi erat dengan faktor hukum, politik, ekonomi, dan sosial yang ada di luar badan administratif pelaksana. (Anderson & Dron, 2011) juga mengemukakan kriteria pertimbangan dalam memilih kebijakan yang mencakup opini publik dan kepentingan konstituen. Selain itu, kondisi sosial ekonomi masyarakat dapat memengaruhi akses dan kualitas pendidikan, yang harus dipertimbangkan dalam kebijakan. Penting pula adanya partisipasi masyarakat dan orang tua; komunikasi yang baik dan dukungan dari orang tua dapat memperkuat nilai-nilai yang diajarkan di sekolah dan membantu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Lingkungan eksternal yang tidak menimbulkan gangguan serta kendala yang serius merupakan salah satu syarat agar kebijakan dapat dilaksanakan secara sempurna (Erna, 2017).

Secara empiris, berbagai penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pendidikan di Indonesia sering mengalami kesenjangan antara desain kebijakan dan praktik di sekolah. Laporan Kemendikbud (2020) mengenai pelaksanaan Kurikulum 2013 menemukan bahwa 68% sekolah menghadapi kendala keterbatasan guru yang kompeten, sementara 54% sekolah melaporkan kurangnya sarana pendukung, sehingga implementasi tidak berjalan sesuai standar. Data UNESCO (2019) juga menunjukkan bahwa kualitas implementasi kebijakan sangat dipengaruhi oleh kesiapan lingkungan internal sekolah, terutama kompetensi guru dan budaya organisasi. Di sisi lain, faktor eksternal juga terbukti berpengaruh kuat. Studi OECD (2021) menunjukkan bahwa ketimpangan sosial-ekonomi masyarakat berkontribusi langsung terhadap efektivitas implementasi kebijakan pendidikan, terutama pada sekolah-sekolah di wilayah pedesaan dan ekonomi menengah ke bawah. Selain itu, penelitian Prasetyo (2022) mengungkap bahwa dukungan orang tua dan partisipasi masyarakat berkontribusi signifikan terhadap keberhasilan implementasi

program sekolah, dengan pengaruh hingga 35% terhadap kualitas pelayanan pendidikan. Temuan-temuan empiris tersebut memperkuat argumentasi bahwa keberhasilan implementasi kebijakan pendidikan tidak hanya bergantung pada kualitas rumusan kebijakan, tetapi ditentukan oleh harmonisasi faktor internal dan eksternal yang bekerja secara simultan di lingkungan sekolah.

Mengingat implementasi merupakan faktor terpenting dari sebuah kebijakan, dan keberhasilan kebijakan pendidikan harus dikelola secara holistik dengan memperhatikan faktor-faktor internal dan eksternal, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif bagaimana interaksi dan peran dari kedua jenis lingkungan tersebut memengaruhi kinerja dan pencapaian tujuan kebijakan pendidikan. Analisis ini diharapkan dapat memberikan panduan strategis yang efektif bagi para pembuat kebijakan dan implementor di lapangan, sehingga tujuan kebijakan pendidikan dapat direalisasikan secara optimal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi pustaka (*library research*) yang bertujuan menjelaskan dan mengeksplorasi fenomena mengenai peran lingkungan internal dan eksternal terhadap implementasi kebijakan pendidikan melalui analisis literatur yang telah ada (Moleong, 2021). Data penelitian sepenuhnya bersumber dari kepustakaan yang relevan dan terpercaya, seperti jurnal ilmiah, buku, artikel, publikasi akademik, serta dokumen lain yang membahas implementasi kebijakan pendidikan dan faktor lingkungan yang memengaruhinya. Instrumen utama penelitian adalah peneliti sendiri, yang berperan dalam mengumpulkan, menyeleksi, dan menganalisis sumber literatur. Prosedur penelitian dilakukan secara sistematis melalui beberapa tahap, yaitu mengidentifikasi topik penelitian untuk memperjelas fokus kajian, mengumpulkan berbagai sumber kepustakaan yang relevan, menyeleksi data berdasarkan tingkat relevansi dan kualitasnya melalui pembacaan abstrak dan isi literatur, serta menyajikan data yang telah dipilih. Analisis data dilakukan dengan teknik analisis isi (*content analysis*) melalui proses kategorisasi dan penginterpretasian data untuk menemukan tema-tema utama terkait faktor internal serta faktor eksternal yang memengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan pendidikan (Miles et al., 2013).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

1. Implementasi Kebijakan Pendidikan sebagai Proses yang Kompleks

Implementasi kebijakan pendidikan merupakan proses yang sangat kompleks karena menuntut keselarasan antara tujuan kebijakan dengan kondisi nyata di sekolah sebagai lembaga pelaksana. Kebijakan yang ditetapkan di tingkat pusat harus diterjemahkan kembali oleh pemerintah daerah dan sekolah melalui proses adaptasi, penyesuaian, dan interpretasi ulang agar cocok dengan konteks lokal (Rambung et al., 2023). Kompleksitas meningkat ketika sekolah menghadapi variasi kebutuhan, karakteristik peserta didik, kompetensi guru, serta keterbatasan sumber daya. Setiap sekolah memiliki dinamika organisasi dan budaya kerja yang berbeda sehingga implementasi tidak pernah berlangsung secara identik di semua tempat.

Kompleksitas implementasi juga terlihat dalam hubungan lintas level pemerintahan. Kebijakan yang dirumuskan di tingkat pusat sering kali mengalami

pergeseran makna atau prioritas ketika sampai pada tingkat daerah dan sekolah karena adanya pemahaman yang berbeda, kepentingan pemangku kepentingan, dan kapasitas birokrasi yang bervariasi. Tanpa komunikasi yang terstruktur, koordinasi yang kuat, serta evaluasi yang berkelanjutan, kebijakan mudah mengalami *goal drift* pergeseran tujuan dari rancangan awal. Selain itu, keberhasilan implementasi sangat dipengaruhi oleh stabilitas politik, dukungan anggaran, dan fleksibilitas sekolah untuk menyesuaikan langkah-langkah implementasi dengan perubahan sosial dan ekonomi yang terjadi di sekitarnya. Oleh karena itu, implementasi kebijakan pendidikan membutuhkan ruang fleksibilitas agar sekolah dapat melakukan penyesuaian tanpa mengubah substansi kebijakan.

2. Pengaruh Lingkungan Internal terhadap Keberhasilan Implementasi Kebijakan Pendidikan

a. Komunikasi

Dalam konteks sekolah, komunikasi merupakan elemen fundamental yang menentukan sejauh mana kebijakan dapat dipahami dan dilaksanakan. Informasi mengenai tujuan, prosedur, dan mekanisme kebijakan harus disampaikan secara jelas, konsisten, dan tidak terdistorsi (Rambung et al., 2023). Komunikasi yang efektif memastikan bahwa guru, kepala sekolah, dan tenaga kependidikan memahami arah kebijakan dan mampu mengambil tindakan sesuai standar yang ditetapkan. Sebaliknya, komunikasi yang lemah dapat menimbulkan perbedaan interpretasi antar pelaksana, menurunkan efektivitas program, dan menghambat pencapaian tujuan kebijakan.

b. Sumber Daya

Sekolah sebagai lembaga pelaksana kebijakan sangat bergantung pada kecukupan sumber daya. Implementasi tidak dapat berjalan optimal tanpa tenaga pendidik yang kompeten, fasilitas pembelajaran yang memadai, materi penunjang, serta informasi operasional yang jelas (Nurhasnah et al., 2024). Keterbatasan jumlah guru, kurangnya pelatihan, atau minimnya sarana prasarana dapat menyebabkan kebijakan tidak terlaksana sesuai standar. Sumber daya yang memadai memungkinkan sekolah menerjemahkan kebijakan secara lebih fleksibel dan kreatif, sementara sumber daya yang terbatas membuat implementasi bersifat administratif dan tidak substantif.

c. Disposisi Implementor

Keberhasilan implementasi kebijakan di sekolah sangat dipengaruhi oleh sikap, komitmen, dan motivasi implementor, yakni guru, kepala sekolah, dan staf. Pelaksana yang memiliki disposisi positif dan mendukung arah kebijakan akan menjalankannya dengan sungguh-sungguh, bahkan mencari solusi terhadap kendala yang muncul. Sebaliknya, implementor yang tidak sepenuhnya percaya pada kebijakan cenderung melaksanakan tugas secara minimalis (Fathin et al., 2023). Disposisi ini dapat diperkuat melalui kepemimpinan sekolah yang memberikan motivasi, dukungan moral, dan keteladanan dalam melaksanakan kebijakan.

d. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi sekolah menjadi penentu bagaimana wewenang dan tugas terkait implementasi kebijakan didistribusikan. Struktur yang terlalu kompleks dengan

banyak lapisan administrasi dapat menimbulkan red tape, yakni hambatan prosedural yang mengurangi efektivitas implementasi (Suryadi et al., 2019). Struktur yang jelas, sederhana, dan didukung oleh SOP yang terstandar akan memudahkan pelaksana dalam memahami tugas, mempercepat pengambilan keputusan, dan menghindari salah tafsir. Dalam konteks sekolah, struktur birokrasi yang efisien membantu memperkuat koordinasi antara guru, kepala sekolah, dan tenaga kebijakan di tingkat daerah.

e. Budaya Sekolah

Budaya sekolah memiliki peran strategis dalam menentukan keberhasilan implementasi kebijakan. Sekolah yang memiliki budaya kolaboratif, menghargai kerja sama, dan terbuka terhadap pembaruan lebih siap menerima perubahan yang dibawa oleh kebijakan pendidikan. Budaya yang positif menciptakan suasana kerja yang kondusif, memudahkan koordinasi antar guru, meningkatkan keterlibatan siswa, dan memperkuat penerimaan terhadap kebijakan baru. Sebaliknya, sekolah dengan budaya yang resisten terhadap perubahan cenderung mengalami kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan kebijakan (Maryamah et al., 2016). Kepemimpinan sekolah menjadi faktor penting dalam membangun budaya inklusif dan berorientasi pada mutu.

3. Pengaruh Lingkungan Eksternal terhadap Keberhasilan Implementasi Kebijakan Pendidikan

a. Faktor Hukum, Politik, Ekonomi, dan Sosial

Lingkungan eksternal sekolah membentuk kerangka operasional implementasi kebijakan. Kebijakan pendidikan tidak dapat dijalankan tanpa dukungan regulasi yang jelas, stabilitas politik yang menjamin keberlanjutan program, serta kondisi ekonomi masyarakat yang memungkinkan partisipasi dan dukungan terhadap pendidikan (Allejar, 2017). Faktor sosial seperti nilai budaya, sikap masyarakat terhadap pendidikan, dan tingkat pendidikan orang tua juga sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan. Ketika lingkungan eksternal tidak stabil, implementasi kebijakan dapat terhambat meskipun kapasitas internal sekolah kuat.

b. Partisipasi Masyarakat dan Orang Tua

Keberhasilan implementasi kebijakan di sekolah sangat dipengaruhi oleh keterlibatan masyarakat dan orang tua. Orang tua memiliki peran penting dalam memperkuat nilai dan kebiasaan belajar siswa, sehingga keterlibatan mereka dapat meningkatkan efektivitas program sekolah. Masyarakat turut berperan sebagai pendukung moral, pengawas sosial, dan mitra sekolah dalam mengembangkan lingkungan belajar yang kondusif (Prasetyo, 2022). Tingkat partisipasi masyarakat yang tinggi memberikan dukungan signifikan terhadap keberhasilan implementasi kebijakan, terutama program-program yang berkaitan langsung dengan kebutuhan siswa.

4. Interaksi Lingkungan Internal dan Eksternal

Keberhasilan implementasi kebijakan pendidikan sangat bergantung pada interaksi antara lingkungan internal dan eksternal. Faktor internal seperti komunikasi, sumber daya, dan budaya sekolah harus didukung oleh kondisi eksternal yang stabil dan partisipatif. Ketidakseimbangan antara keduanya dapat menyebabkan kegagalan implementasi (Allejar, 2017). Misalnya, sekolah yang memiliki sumber daya dan budaya

kuat tetap dapat menghadapi hambatan serius jika lingkungan eksternal tidak mendukung, seperti kurangnya regulasi atau minimnya partisipasi masyarakat. Sebaliknya, dukungan eksternal yang kuat tidak banyak membantu apabila internal sekolah tidak siap. Oleh sebab itu, pendekatan implementasi harus bersifat holistik dengan membangun sinergi antara internal sekolah dan lingkungan sosial yang lebih luas.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pendidikan merupakan proses yang kompleks dan tidak linear. Kompleksitas ini terbukti sejalan dengan temuan beberapa penelitian internasional. Kesenjangan antara desain kebijakan dan konteks implementasi di sekolah menjadi akar utama kegagalan kebijakan pada banyak negara. Fauzi, (2019) menyatakan bahwa kompleksitas bukan hanya karena kebijakan harus ditafsirkan ulang pada berbagai level birokrasi, tetapi juga karena kebijakan harus menyesuaikan diri dengan dinamika sosial, kapasitas lembaga, serta budaya organisasi di sekolah. Implementasi kebijakan pendidikan sangat rentan terhadap goal drift ketika struktur koordinasi tidak kuat dan komunikasi antar level pemerintahan tidak konsisten, sesuatu yang selaras dengan temuan penelitian ini. Perbedaan kapasitas sekolah baik dari sisi SDM, anggaran, maupun kultur organisasi berdampak besar terhadap kualitas implementasi kebijakan seperti Kurikulum 2013 dan Merdeka Belajar. Temuan ini memperkuat bukti bahwa implementasi bukan sekadar proses teknis, tetapi proses adaptif yang membutuhkan ruang fleksibilitas agar sekolah mampu menyesuaikan langkah implementasi dengan kondisi mikro yang berubah. Dengan demikian, temuan penelitian ini menegaskan kembali bahwa kebijakan pendidikan hanya dapat berhasil apabila mempertimbangkan dinamika lokal, kapasitas organisasi, serta kesiapan budaya sekolah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi merupakan unsur fundamental dalam implementasi kebijakan. Kualitas komunikasi menentukan kejelasan tujuan dan konsistensi tindakan implementor. Sekolah-sekolah dengan pola komunikasi vertikal dan horizontal yang kuat lebih mampu menghindari kesalahpahaman instruksi dan menjalankan kebijakan dengan konsisten. Komunikasi yang efektif juga dikaitkan dengan keberhasilan penguatan budaya mutu sekolah. Komunikasi yang ditopang nilai-nilai amanah, shidq, dan keterbukaan sangat membantu pelaksana kebijakan dalam menyamakan persepsi dan memperkuat komitmen implementor. Sejalan dengan temuan oleh Salfita, (2018) yakni semakin memperkuat argumen bahwa komunikasi bukan hanya proses menyampaikan informasi, tetapi proses membangun pemahaman bersama dan keselarasan tindakan di tingkat sekolah.

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa kecukupan sumber daya manusia dan non-manusia menjadi kunci keberhasilan implementasi kebijakan pendidikan. Implementasi kebijakan tidak akan berjalan efektif tanpa dukungan kapasitas organisasi yang memadai. Penelitian dari UNESCO (2019) menunjukkan bahwa rendahnya kompetensi guru, keterbatasan fasilitas pembelajaran, dan minimnya akses terhadap teknologi menjadi penghambat umum dalam implementasi kebijakan pendidikan di negara berkembang. Sekolah dengan sumber daya terbatas cenderung melaksanakan kebijakan secara administratif dan bukan substantif. Temuan penelitian ini selaras dengan literatur tersebut, di mana sumber daya yang memadai memungkinkan sekolah untuk menerjemahkan kebijakan secara inovatif dan adaptif, sementara keterbatasan membuat kebijakan hanya sekadar dokumen tanpa dampak signifikan pada praktik pembelajaran.

Penelitian menunjukkan bahwa disposisi implementor komitmen, integritas, dan motivasi berperan penting dalam efektivitas implementasi. Disposisi implementor seringkali lebih menentukan keberhasilan implementasi daripada regulasi itu sendiri.

Implementor yang memiliki komitmen tinggi mampu mengatasi kendala struktural dan menemukan cara-cara kreatif untuk memenuhi tujuan kebijakan. Dalam konteks sekolah berbasis nilai Islam, disposisi implementor sering dikaitkan dengan nilai keikhlasan, tanggung jawab moral, dan etika kerja profesional. Guru dan pimpinan madrasah yang memiliki kesadaran spiritual yang tinggi cenderung lebih disiplin dan responsif terhadap kebijakan baru (Wulandari, 2018). Dengan demikian, hasil penelitian ini memperluas bukti bahwa aspek disposisional bukan sekadar faktor psikologis, tetapi juga dipengaruhi oleh sistem nilai organisasi sekolah. Struktur birokrasi yang jelas dan tidak berbelit-belit terbukti mendukung implementasi kebijakan secara efektif.

Studi oleh Pülzl & Treib (2017) menjelaskan bahwa struktur birokrasi yang panjang menimbulkan red tape dan memperlambat responsivitas pelaksana kebijakan. Temuan penelitian ini selaras dengan penelitian tersebut, di mana struktur sederhana memudahkan koordinasi internal dan mengurangi risiko distorsi instruksi kebijakan. Madrasah dengan struktur organisasi yang fleksibel tidak terlalu hierarkis dan memiliki SOP yang jelas lebih berhasil dalam menerapkan kebijakan berbasis kurikulum. Oleh karena itu, temuan penelitian ini memperkuat argumen bahwa reformasi birokrasi sekolah merupakan prasyarat meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan pendidikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya sekolah memegang peran penting dalam menentukan keberhasilan kebijakan. Budaya kolaboratif dan positif mampu meningkatkan kesiapan sekolah dalam menerima perubahan kebijakan. Sekolah dengan budaya yang kuat cenderung memiliki guru yang lebih berkomitmen, siswa yang lebih terlibat, dan manajemen yang lebih adaptif. Budaya sekolah yang Islami berbasis nilai-nilai ukhuwah, amanah, musyawarah, dan profesionalitas menjadi modal penting dalam keberhasilan kebijakan, terutama di madrasah. Temuan penelitian ini selaras dengan hasil-hasil tersebut: sekolah dengan budaya positif lebih mampu mengimplementasikan kebijakan secara substantif, bukan sekadar administratif. Lingkungan eksternal terbukti berpengaruh kuat terhadap kualitas implementasi kebijakan. Studi oleh Kosim et al. (2023) menunjukkan bahwa kondisi politik dan regulasi merupakan faktor krusial yang menentukan keberlanjutan suatu kebijakan. Temuan ini selaras dengan penelitian yang menunjukkan bahwa ketidakstabilan politik dan perubahan regulasi yang terlalu cepat dapat mengganggu proses implementasi di sekolah.

Faktor sosial dan ekonomi juga terbukti memengaruhi. Penelitian dari OECD (2021) menunjukkan bahwa di negara dengan tingkat ekonomi rendah, kebijakan pendidikan seringkali gagal karena rendahnya dukungan masyarakat, keterbatasan anggaran, dan rendahnya tingkat pendidikan orang tua. Literatur nasional pada Jurnal Manajemen Pendidikan Islam juga menunjukkan bahwa persepsi masyarakat terhadap pendidikan memengaruhi partisipasi mereka dalam mendukung program-program sekolah seperti. Temuan penelitian menegaskan bahwa partisipasi masyarakat dan orang tua merupakan faktor eksternal penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan. Keterlibatan orang tua memiliki korelasi positif dengan keberhasilan akademik dan perilaku disiplin siswa, yang langsung mendukung efektivitas kebijakan sekolah.

Kemitraan antara sekolah, komite, dan masyarakat merupakan bentuk social capital yang memperkuat implementasi program berbasis karakter dan keagamaan. Temuan penelitian ini memperkuat bukti tersebut, menunjukkan bahwa dukungan eksternal meningkatkan legitimasi kebijakan dan memperluas kapasitas implementasi di sekolah. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa implementasi kebijakan pendidikan tidak dapat dianalisis hanya dari satu sisi, melainkan dari sinergi antara faktor internal dan eksternal. Temuan ini sejalan dengan model implementasi kebijakan dari Muthanna & Sang (2023), yang menegaskan bahwa keberhasilan implementasi sangat bergantung pada keseimbangan antara kemampuan organisasi internal dan dukungan konteks eksternal. Literatur pendidikan Indonesia juga menunjukkan bahwa sekolah dengan

budaya kuat, sumber daya memadai, dan komunikasi efektif tetap membutuhkan dukungan masyarakat serta regulasi yang konsisten agar implementasi berjalan optimal. Sebaliknya, dukungan eksternal yang kuat tidak akan efektif ketika sekolah memiliki struktur birokrasi lemah atau budaya yang resisten terhadap perubahan. Temuan penelitian ini memperkuat pandangan bahwa implementasi kebijakan memerlukan pendekatan holistik yang mengintegrasikan faktor internal dan eksternal secara simultan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan pendidikan sangat ditentukan oleh keterpaduan antara lingkungan internal dan eksternal sekolah. Implementasi kebijakan merupakan proses kompleks yang membutuhkan kemampuan sekolah untuk menafsirkan dan menyesuaikan kebijakan dengan kondisi lokal, kapasitas organisasi, dan dinamika sosial yang berkembang. Lingkungan internal seperti komunikasi yang jelas, kecukupan sumber daya, disposisi implementor yang positif, struktur birokrasi yang efektif, serta budaya sekolah yang kolaboratif terbukti menjadi fondasi utama keberhasilan implementasi. Sementara itu, lingkungan eksternal meliputi regulasi, stabilitas politik, dukungan ekonomi, kondisi sosial masyarakat, dan keterlibatan orang tua juga memiliki pengaruh yang signifikan dalam menciptakan situasi yang kondusif bagi pelaksanaan kebijakan. Keselarasan antara faktor internal dan eksternal terbukti menjadi syarat utama agar kebijakan pendidikan dapat diterapkan secara optimal dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

SARAN/REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian ini, disarankan agar sekolah terus memperkuat kapasitas internal melalui peningkatan kompetensi guru, perbaikan komunikasi organisasi, penguatan kepemimpinan kepala sekolah, dan pengembangan budaya sekolah yang adaptif serta kolaboratif. Pemerintah perlu menyediakan regulasi yang konsisten, panduan implementasi yang jelas, serta dukungan anggaran yang memadai agar sekolah dapat menjalankan kebijakan secara efektif. Masyarakat dan orang tua juga diharapkan meningkatkan keterlibatan dalam kegiatan pendidikan guna memperkuat dukungan moral, sosial, dan material bagi keberhasilan program-program sekolah. Selain itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian lapangan atau studi komparatif guna memberikan gambaran empiris yang lebih komprehensif mengenai dinamika interaksi lingkungan internal dan eksternal dalam implementasi kebijakan pendidikan di berbagai konteks sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Allejar, M. (2017). Pengaruh Implementasi Kebijakan Standar Proses Pendidikan Terhadap Manajemen Kurikulum Untuk Mewujudkan Efektivitas Pembelajaran. *Khazanah Akademia, Vol 1, No 01 (2017): Khazanah Akademia.*
- Anderson, T., & Dron, J. (2011). Three Generations Of Distance Education Pedagogy. *International Review Of Research In Open And Distance Learning, 12(3).* <https://doi.org/10.19173/irrodl.v12i3.890>
- Fathin, D. A., Sumaryana, A., & Candradewini, C. (2023). Peran Klien Dan Koalisi Dalam Implementasi Kebijakan Pendidikan Inklusif Di Kabupaten Bogor. *Jane - Jurnal Administrasi Negara, 14(2).* <https://doi.org/10.24198/Jane.V14i2.45135>
- Fauzi, F. (2019). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (Mbs). *Tarbawi, 8(1).* <https://doi.org/10.36781/Tarbawi.V8i1.3052>

- Husnah, A., Harapan, E., & Rohana, R. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Guru Dalam Melaksanakan Tugas. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, 3(1). <https://doi.org/10.21831/Jump.V3i1.38599>
- Kosim, M., Muqoddam, F., Mubarak, F., & Laila, N. Q. (2023). The Dynamics Of Islamic Education Policies In Indonesia. *Cogent Education*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/2331186x.2023.2172930>
- Maryamah, E., Jurusan, M., Pendiidkan, M., Ftk, I., & Smh Banten, I. (2016). Pengembangan Budaya Sekolah. *Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, 2(02).
- Miles, M. B., Hubberman, A. M., & Saldana, J. (2013). Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 1).
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif*.
- Muhtadi, M. A., Murthada, M., & Bunyamin, I. A. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Guru Dan Kebijakan Sekolah Terhadap Peningkatan Efektivitas Manajemen Pendidikan Di Sekolah Menengah Pertama Di Jawa Tengah. *Jurnal Pendidikan West Science*, 1(11). <https://doi.org/10.58812/Jpdws.V1i11.799>
- Muthanna, A., & Sang, G. (2023). A Conceptual Model Of The Factors Affecting Education Policy Implementation. *Education Sciences*, 13(3). <https://doi.org/10.3390/Educsci13030260>
- Nurhasnah, N., Kustati, M., Sepriyanti, N., Tiffani, T., Pratiwi, S. H., & Sarbaini, S. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan Islam. *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(2). <https://doi.org/10.54371/Jiip.V7i2.3430>
- Prasetyo, J. (2022). Pengaruh Implementasi Kebijakan Manajemen Sekolah Dan Konsep Diri Guru Terhadap Kualitas Pelayanan Pendidikan Pada Sekolah Menengah Kejuruan Swasta Di Kecamatan Pasar Kebo Jakarta Timur. *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(3). <https://doi.org/10.54371/Jiip.V5i3.526>
- Pölzl, H., & Treib, O. (2017). Implementing Public Policy. In *Handbook Of Public Policy Analysis: Theory, Politics, And Methods*. <https://doi.org/10.4324/9781315093192-14>
- Rambung, O., Sion, Bungamawelona, Puang, Y., & Salenda, S. (2023). Transformasi Kebijakan Pendidikan Melalui Implementasi. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 1(3).
- Saharudin, & Lubna. (2023). Pengertian, Ruang Lingkup, Dan Proses Kebijakan Pendidikan. *Journal On Education*, 05(02).
- Salfita, R. (2018). Pengaruh Implementasi Kebijakan Kurikulum Terhadap Kinerja Guru Dalam Mewujudkan Hasil Belajar Siswa Pada Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam. *Khazanah Akademia*.
- Setijaningrum Erna. (2017). Inovasi Kebijakan Pelayanan Publik. In *Medika Aksara Globalindo*.
- Sumarni, S. (2017). School Culture And School Performance. *Edukasi: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan*, 7(3). <https://doi.org/10.32729/Edukasi.V7i3.122>
- Suryadi, B., Rahmawati, Y., Hayat, B., & Suprananto, S. (2019). Indonesia National Curriculum Reform In The Context Of Standard-Based Education: Policy And Implementation. *Tarbiya: Journal Of Education In Muslim Society*, 6(1).

<https://doi.org/10.15408/Tjems.V6i1.12883>

Wulandari, E. D. (2018). Manajemen Pendidikan Karakter Berbasis Religious Culture Pada Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam Di Sd Muhammadiyah Kleco Yogyakarta. In *Thesis*.