

## Analisis Kebijakan Program Sekolah Penggerak di SD Pangudi Utami Temanggung

Anastasia Nana Astuti\*, Ngasbun Egar, Ghufron Abdullah  
Manajemen Pendidikan Universitas PGRI Semarang  
Jl. Sidodadi Timur No. 24 – Dr. Cipto, Semarang  
\* E-mail: [manieztc@h@gmail.com](mailto:manieztc@h@gmail.com)

### Abstrak

Program Sekolah Penggerak merupakan upaya untuk mendorong satuan pendidikan untuk melakukan transformasi berupa pengembangan hasil peserta didik secara holistik baik literasi, numerasi, dan juga karakter yang dimulai dari SDM yang unggul yakni Kepala Sekolah dan Guru. Penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam implementasi kebijakan Program Sekolah Penggerak sebagai salah satu bagian dari kebijakan Merdeka Belajar di SD Pangudi Utami Temanggung melalui teori implementasi kebijakan publik Edward III. Teori ini terdiri dari empat aspek yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi yang berperan dalam pelaksanaan kebijakan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif sebab melalui pendekatan ini dinilai mampu untuk menjawab rumusan masalah yang dirancang oleh peneliti. Data yang terkumpul merupakan hasil dari observasi, wawancara dan dokumentasi. Sementara dalam teknik analisis data, terdapat tahapan yang dilalui oleh peneliti, yaitu tahap pengumpulan data, tahap pengolahan data, tahap penyajian data dan tahap akhir yaitu pengambilan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan Program Sekolah Penggerak di SD Pangudi Utami Temanggung telah memenuhi aspek komunikasi baik kepada para guru dan tenaga kependidikan maupun kepada Dinas Pendidikan setempat, BBPMP dan BBGP sebagai perpanjangan tangan Kemendikbud, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi dengan baik meskipun pada tahun pertama pelaksanaannya masih mengalami kendala dalam pengimplementasiannya.

**Kata Kunci :** Program Sekolah Penggerak, Implementasi Kebijakan, Teori Edward III

### Abstract

*The Sekolah Penggerak program is an effort to promote educational unit transformation toward a holistic improvement of the study result among students, which covers the literacy, numeration, and character aspects. The transformation begins with building high-quality human resources, i.e., the Principal and Teachers. This study is aimed at further analyzing the implementation of the Sekolah Penggerak policy, which is a part of the Independent Learning (Merdeka Belajar) policy, in Pangudi Utami elementary school. The Public Policy Implementation theory by Edward III is used, which consists of four aspects, i.e., communication, resources, disposition, and bureaucratic structure that takes part in the policy implementation.*

*The study uses the descriptive-qualitative approach, which enables addressing the problem statement as made by the researcher. Data are collected through observation, interviews, and documentation. As to the data analysis method, the researcher went through the data collection, data processing, data presentation, and conclusion drawing stages.*

*The result of the study indicates that the implementation of the Sekolah Penggerak program in Pangudi Utami elementary school in Temanggung has covered the communication aspect, both with the teachers, educational staff, and the relevant Education Office, the BBPMP, and the BBGP as the agency of the Ministry of Education, Culture, Research, and Technology of Indonesia. It also addresses the resources, disposition, and bureaucratic structure aspect despite the constraints during the first year of the implementation.*

**Keywords:** Sekolah Penggerak Program, Policy Implementation, Edward III's Theory

## PENDAHULUAN

Program Sekolah Penggerak dilaksanakan secara bertahap dan terintegrasi dengan tujuan akhir yaitu seluruh sekolah yang ada di Indonesia menjadi Sekolah Penggerak. Program Sekolah Penggerak merupakan program kolaborasi antara Kemdikbudristek dengan Pemerintah Daerah dan diikuti oleh seluruh jenjang pendidikan mulai dari PAUD, SD, SMP, SMA dan SLB baik

negeri maupun swasta dengan cara mengadakan seleksi terhadap kepala sekolah. Dalam program ini terdapat lima intervensi yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan yaitu pendampingan konsultatif dan asimetris, penguatan SDM sekolah, pembelajaran dengan paradigma baru, perencanaan berbasis data, dan digitalisasi sekolah.

Berdasarkan Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar, dan Pendidikan Menengah Nomor 0301 / C / HK.00 / 2022 tentang Penetapan Satuan Pendidikan Pelaksana Program Sekolah Penggerak Angkatan II, SD Pangudi Utami Temanggung juga termasuk di dalamnya. SD Pangudi Utami merupakan salah satu sekolah dasar swasta di Kabupaten Temanggung yang didirikan oleh Suster-suster PI pada tanggal 8 Januari 1960. Sekolah ini terletak di Jl. Jenderal Sudirman 53 Temanggung. Sekolah dengan NPSN 20321379 memiliki nilai akreditasi A (unggul) dengan peserta didik sejumlah kurang lebih 189 siswa dengan 11 rombel serta terdiri dari 14 orang pendidik serta 4 orang tenaga kependidikan. Menurut hasil pengamatan yang dilakukan peneliti, sekolah ini memiliki sarana dan prasarana pendidikan yang lengkap yaitu ruang kelas sebanyak 12 kelas dengan dilengkapi LCD proyektor, ruang perpustakaan, ruang komputer, ruang kepala sekolah, ruang guru, ruang UKS, ruang tata usaha, kantin, serta sarana penunjang pendidikan yang lainnya. SD Pangudi Utami memiliki program-program sekolah yang terkoordinasi dengan baik sebagai upaya mewujudkan visi, misi serta tujuan sekolah. Sejak awal pendiriannya, SD Pangudi Utami telah menetapkan value proposition yaitu Sekolah yang menjadikan siswa pemimpin masa depan cerdas dan berkarakter. Melalui ciri khas Penyelenggara Illahi (PI) yaitu COIS (Cerdas, Otentik, Iman pada Penyelenggaraan Illahi, Solider) sekolah menetapkan indikator pencapaian karakter COIS bagi siswa SD Pangudi Utami.

Peneliti juga melaksanakan wawancara langsung dengan pimpinan sekolah yaitu Ibu Aloysia Heny Widayanti, S. Pd. SD dan bertanya tentang latar belakang SD Pangudi Utami memilih untuk mengikuti seleksi Program Sekolah Penggerak. Menurut penuturan beliau, alasan utama mengikuti seleksi Sekolah Penggerak ini adalah untuk pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) maupun pengembangan sekolah. Pemberlakuan Kurikulum Merdeka menuntut sekolah untuk mampu mengembangkan cakrawala pengetahuannya sehingga dapat diterapkan bagi kemajuan pendidikan. Sebelum Program Sekolah Penggerak ini diluncurkan oleh Mendikbudristek Nadim Makarim secara resmi, Kepala Sekolah telah mengikuti Konferensi Sekolah Katolik se Indonesia yang dilaksanakan di Jogjakarta dengan pembicara Dr. Iwan Syahril, Ph.D. Dalam konferensi tersebut, sempat pula disampaikan terkait program-program Kemdikbudristek, di antaranya adalah Program Sekolah Penggerak.

Hal lain yang menggerakkan SD Pangudi Utami ingin menjadi Sekolah Penggerak adalah besarnya kepercayaan masyarakat kepada sekolah untuk menitipkan putra-putrinya untuk mendapat pendidikan dasar yang baik. Oleh karena itu, berdasarkan komitmen bersama yang dibangun oleh kepala sekolah dan para guru, maka ketika Program Sekolah Penggerak Angkatan 2 diluncurkan, kepala sekolah berusaha menanggapi dengan mengikuti seleksi yang dilaksanakan melalui 3 (tiga) tahapan. Berkat kekompakan Tim Kerja Sekolah, dukungan dari mitra sekolah serta pengawas Pembina, maka SD Pangudi Utami dapat menjadi salah satu di antara dua puluh dua sekolah yang lolos dalam Program Sekolah Penggerak di Kabupaten Temanggung jenjang sekolah dasar.

Dalam pendekatan yang diteoremakan oleh Edward III, terdapat empat komponen utama yang sangat menentukan keberhasilan implementasi suatu kebijakan, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi. Komponen pertama yang memengaruhi keberhasilan implementasi suatu kebijakan, adalah komunikasi. Implementasi yang efektif terjadi apabila para pembuat keputusan sudah mengetahui apa yang akan mereka kerjakan. Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada kepala sekolah serta beberapa guru, disampaikan bahwa sebelum kepala sekolah mendaftar untuk mengikuti seleksi Program Sekolah Penggerak Angkatan 2, kepala sekolah menyampaikan kepada para guru melalui kegiatan breafing yang dilakukan 2 (dua) kali dalam satu hari yaitu pagi pukul 06.45 sampai 07.00 wib dan siang pukul 14.45 sampai 15.00 wib. Dalam kegiatan breafing tersebut, kepala sekolah menyampaikan perihal Program Sekolah Penggerak beserta konsekuensi logis jika lolos dalam seleksi tersebut. Kegiatan breafing ini dilakukan untuk mendapatkan kesepakatan bersama antara kepala sekolah dan seluruh dewan guru serta tenaga kependidikan serta mengurangi adanya missskonsepsi serta missskomunikasi

yang mengakibatkan adanya pesan yang terdistorsi di tengah jalan.

Ketika peneliti bertanya kepada beberapa guru dalam suasana santai, peneliti mendapatkan gambaran bahwa kepala sekolah menyampaikan informasi terkait kegiatan yang harus dilaksanakan sebagai bagian dari Program Sekolah Penggerak tersebut secara runtut dan jelas. Hal ini supaya rangkaian kegiatan serta langkah-langkah kegiatan selama mengikuti Program Sekolah Penggerak dapat terlaksana oleh sekolah dan tujuan dari kebijakan ini dapat tercapai dengan maksimal.

Dalam mengimplementasikan kebijakan Program Sekolah Penggerak, kepala sekolah SD Pangudi Utami selalu melibatkan komite pembelajar terkait pelaksanaannya. Bukan hanya itu saja, SD Pangudi Utami juga memiliki Tim Pengembang Sekolah dengan anggota para wakil kepala sekolah bidang kurikulum, bidang sarana dan prasarana, bidang kesiswaan, bidang humas, dan koordinator perpustakaan. Melalui kegiatan rapat koordinasi, kepala sekolah beserta komite pembelajar dan Tim Pengembang Sekolah melakukan pendataan kebutuhan sekolah sesuai dengan arahan kebijakan Program Sekolah Penggerak. Sebagai salah satu contoh, SD Pangudi Utami menjalin kerjasama dengan Universitas Bina Nusantara Semarang sebagai langkah mengoptimalkan pelayanan. Kerjasama tersebut meliputi pengadaan digitalisasi sekolah e-raport mandiri yaitu SOCRATES. Selain itu, untuk pendampingan ekstrakurikuler robotic yang akan dimulai pada tahun ajaran 2023/2024, sekolah mengadakan kerjasama dengan Diginusa. Kerjasama di bidang teknologi ini dapat berjalan dengan maksimal karena didukung oleh sarana sekolah yaitu ruang TIK yang representative dengan kapasitas sumber daya listrik sebesar 11.000 VA.

Fasilitas fisik lain yang dimiliki SD Pangudi Utami adalah di tiap kelas telah terpasang LCD Proyektor untuk mendukung digitalisasi dalam pembelajaran. Bagi guru yang terkendala dalam penguasaan IT, sekolah telah menyediakan sarana belajar melalui optimalisasi Komunitas Belajar Sekolah yang diselenggarakan 2 (dua) kali dalam satu bulan pada hari Sabtu, mulai pukul 08.00 sampai 13.00 wib. Narasumber berasal dari guru sendiri sesuai dengan kompetensinya. Kegiatan komunitas sengaja dilaksanakan pada hari Sabtu, agar tidak mengganggu proses pembelajaran dengan peserta didik, karena sekolah ini menerapkan waktu pembelajaran 5 (lima) hari kerja. Optimalisasi pembelajaran di kelas ini sejalan dengan salah satu intervensi Program Sekolah Penggerak yaitu Pembelajaran dengan Paradigma Baru. Terkait intervensi lain yaitu perencanaan berbasis data, kepala sekolah SD Pangudi Utami pernah menjadi narasumber INI GERAKKU Episode 8 dengan Tema “Perencanaan Berbasis Data untuk Penyusunan Program Kerja Sekolah” yang diselenggarakan secara virtual oleh BBGP Jawa Tengah pada Senin, 10 Juli 2023.

Berdasarkan penjelasan yang diberikan kepala sekolah, selama sekolah ini masih melaksanakan Program Sekolah Penggerak, sekolah akan mendapatkan bantuan finansial berupa Bos Kinerja yang dapat digunakan untuk peningkatan atau pengembangan SDM maupun peningkatan di bidang lain yang dirancang berdasarkan data yang ada. Sebagai salah satu contoh digitalisasi sekolah yang dapat didanai oleh Bos Kinerja adalah e-perpustakaan. Ketika ada program e-perpustakaan, kepala sekolah mengambil kesempatan ini. Dengan modal awal yang cukup terjangkau dari dana perpustakaan anak-anak, sekolah baru mendapatkan buku elektronik secara terbatas dan 500 akun user yang juga diberikan kepada peserta didik dan guru di TK Cor Yesu Temanggung. Ketika mendapatkan Bos Kinerja tahap kedua, kepala sekolah mengalokasikan dana tersebut sekitar Rp 13.000.000,00 untuk dapat menambah koleksi buku perpustakaan secara digital supaya memenuhi kebutuhan buku bacaan mulai dari tingkat PAUD sampai dengan buku-buku tentang parenting bagi orang tua peserta didik.

Dalam melaksanakan kebijakan yayasan terkait kepegawaian, SD Pangudi Utami mengikuti Standar Operating Procedures (SOP) yang ditetapkan oleh YPII Pusat. Namun untuk pelaksanaan Program Sekolah Penggerak ini, SD Pangudi Utami mengikuti SOP dari pemerintah pusat. Terkait pelaksanaan kebijakan di sekolah, pada dasarnya kepala sekolah memberikan keluasaan kepada rekan guru yang sudah ditunjuk sebagai wakil kepala sekolah untuk mengkoordinasi setiap kegiatan yang telah diprogramkan awal tanpa menunggu komando dari kepala sekolah.

## METODE PENELITIAN

Tempat dilaksanakannya penelitian diartikan sebagai suatu tempat atau wilayah dimana penelitian itu akan dilakukan. Adapun penelitian yang dilakukan oleh peneliti mengambil lokasi di SD Pangudi Utami yang beralamat di Jalan Jenderal Sudirman No. 53, Temanggung 56217. Sekolah ini dipilih sebagai tempat penelitian oleh karena di sekolah ini, peneliti menemukan subjek penelitian yang sesuai dengan karakteristik atau fokus penelitian yang ingin penulis teliti. Selain itu, penulis juga mendapatkan kemudahan akses untuk menentukan narasumber kunci di sekolah ini karena adanya hubungan baik peneliti dengan pihak sekolah.

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa dalam konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Moleong, 2015). Selain itu Bogdan dan Taylor (dalam Absussamad, 2021) menyebutkan bahwa penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

Menurut Sugiyono (2019), metode penelitian kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik. Hal ini disebabkan penelitian dilakukan dalam kondisi yang natural dan alamiah (*natural setting*). Metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*, serta digunakan untuk meneliti kondisi objek alamiah. Pada penelitian ini, peneliti merupakan instrument kunci. Dalam penelitian kualitatif, akan banyak disampaikan penjelasan atau deskripsi serta analisis dengan menggunakan pendekatan induktif.

Peneliti ingin menggambarkan dengan jelas tentang objek penelitian melalui fenomena yang dialami para informan terkait. Fenomena yang digambarkan berdasarkan keadaan nyata dan sebenarnya sehingga mampu memberikan kesan naturalis sesuai dengan definisi fenomenologi. Diharapkan melalui metode kualitatif, akan didapatkan data yang lengkap, mendalam, kredibel serta lebih bermakna.

Dalam penelitian ini, sampel yang menjadi sumber data dipilih secara purposive. Maksudnya adalah teknik penentuan sampel dengan menggunakan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2019). Hal ini sangat tepat diterapkan oleh karena SD Pangudi Utami Temanggung merupakan sebuah kesatuan, maka peneliti menggunakan sampel penelitian atau informan adalah kepala sekolah, guru, serta karyawan. Dengan menggunakan metode penelitian kualitatif, diharapkan peneliti akan mendapatkan hasil yang tepat sesuai tujuan penelitian yaitu menganalisis kebijakan Program Sekolah Penggerak di SD Pangudi Utami Temanggung.

Menurut Sugiyono (dalam Mauludin, 2022) penelitian kualitatif tidak menggunakan populasi karena berangkat dari kasus tertentu yang ada pada situasi sosial tertentu dan hasil kajiannya tidak akan diberlakukan kepada populasi, tetapi ditransferkan ke tempat lain pada situasi yang memiliki kesamaan dengan situasi sosial pada kasus yang dipelajari.

Teknik pemilihan responden atau sumber data pada penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini misalnya subjek tersebut dianggap tahu tentang apa yang kita harapkan sehingga memudahkan peneliti menjelajahi objek/situasi sosial yang diteliti (Abdussamad, 2021).

Objek penelitian merupakan topik yang akan diteliti berkaitan dengan subjek penelitian. Objek penelitian yang diambil, diantaranya adalah: kebijakan kepala sekolah, kkegiatan pendampingan asimetris pemerintah, kegiatan pembelajaran guru, dan pemanfaatan digitalisasi. Peneliti ingin mengetahui aktivitas yang terjadi di sekolah penggerak SD Pangudi Utami terkait dengan implementasi kebijakan Program Sekolah Penggerak.

Sugiyono (2019) menyampaikan bahwa teknik pengumpulan data merupakan langkah utama dalam penelitian, sebab tujuan utama penelitian ini adalah untuk mendapatkan data. Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai latar, berbagai sumber dan berbagai cara. Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*) dan teknik pengumpulan data lebih menekankan pada observasi berperan serta (*participant observation*), wawancara mendalam (*in depth interview*), dokumentasi dan gabungan ketiganya (triangulasi). Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara (*interview*), observasi (*observation*) dan studi dokumentasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk menjadi Sekolah Penggerak, terdapat beberapa tahapan yang dimulai dari tahap pendaftaran kemudian seleksi yang terdiri dari dua tahap, dan apabila dinyatakan lolos maka akan ditetapkan oleh Kemdikbud. Tahap pertama adalah seleksi administrasi, kemudian tahap kedua yaitu wawancara dan simulasi mengajar. SD Pangudi Utami Temanggung yang dikepalai oleh Ibu Heny Widayanti, S. Pd.SD juga menempuh tahapan demi tahapan seleksi sampai pada akhirnya berdasarkan Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan anak Usia Dini, Pendidikan Dasar, dan Pendidikan Menengah Nomor 0301/C/HK.00/2022 tentang Penetapan Satuan Pendidikan Pelaksana Program Sekolah Penggerak Angkatan II, SD Pangudi Utami Temanggung ditetapkan sebagai salah satu Sekolah Penggerak. Selanjutnya, setelah resmi ditetapkan sebagai Sekolah Penggerak, sekolah akan diminta untuk membentuk Komite Pembelajaran yang beranggotakan kepala sekolah, guru kelas 1, guru kelas 4, dan guru mapel, serta pengawas pembina. Setelah Komite Pembelajar terbentuk, dilanjutkan dengan mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh Kemdikbud. Pelatihan ini diadakan selama kurang lebih 9 hari secara daring. Selesai pelatihan, sekolah mengadakan Kegiatan In House Training atau IHT untuk para guru di sekolah tersebut dengan Komite Pembelajar sebagai narasumbernya.

Secara umum, tidak ada perbedaan antara Sekolah Penggerak dengan sekolah yang lain. Hal tersebut dikarenakan, Kemendikbud telah memberikan penawaran serupa yaitu Implementasi Kurikulum Merdeka. Kurikulum Merdeka diawali dari Sekolah Penggerak Angkatan 1, sehingga harapannya pada jangka panjang, seluruh satuan pendidikan di Indonesia nantinya akan menerapkan Kurikulum Merdeka. Hal mendasar yang menjadi pembeda antara Sekolah Penggerak dengan sekolah yang lain terletak pada pendampingan langsung dari Kemendikbud serta bantuan anggaran dana untuk operasional jalannya Program Sekolah Penggerak. Diharapkan dengan adanya controlling langsung dari Kemendikbud, Sekolah Penggerak akan lebih baik dari sekolah lain dan dapat melakukan pengimbasan ke sekolah di sekitarnya.

Dalam implementasi Program Sekolah Penggerak, terdapat beberapa intervensi atau hubungan yang saling berkaitan serta tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lainnya. Intervensi tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- Pendampingan konsultatif dan Asimetris
- Penguatan SDM Sekolah
- Pembelajaran dengan Paradigma Baru
- Perencanaan Berbasis Data
- Digitalisasi Sekolah

### **Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak di SD Pangudi Utami Temanggung**

#### 1) Faktor Pendukung

Selama implementasi Program Sekolah Penggerak di SD Pangudi Utami Temanggung terdapat faktor pendukung dan faktor penghambat. Dukungan tersebut berasal dari berbagai pihak, yaitu pihak internal, eksternal maupun sarana dan prasarana. Dukungan dari SDM sekolah yaitu guru dan tenaga kependidikan. Dari awal munculnya kebijakan pemerintah tentang Program Sekolah Penggerak, guru senantiasa memberikan dukungan penuh upaya tersebut. Para guru di SD Pangudi Utami Temanggung memiliki kemauan serta semangat belajar yang tinggi dalam upaya peningkatan kompetensi. Demikian pula sikap adaptif terhadap perubahan. Seluruh guru saling bersinergi dan saling membantu satu sama lain. Jika dirasa ada guru yang kesulitan, maka rekan sejawatnya akan segera memberikan bantuan.

Berdasarkan teori yang dipaparkan terkait Sekolah Penggerak, usaha pemerintah dalam menyukseskan program ini, SDM perlu mendapat fokus perhatian melalui kegiatan pelatihan dan pendampingan. Seperti yang telah dipaparkan dalam teori pada Bab II, pendampingan yang dimaksud adalah pendampingan konsultatif dan asimetris yang merupakan program kemitraan antara Kemendikbud dengan pemerintah daerah yang membantu memberikan pendampingan Implementasi Program Sekolah Penggerak. Kemendikbud melalui UPT di masing-masing propinsi serta Kabupaten/Kota dalam perencanaan Program Sekolah Penggerak berupa fasilitasi bagi Pemerintah Daerah dalam melakukan sosialisasi terhadap pihak yang membutuhkan sampai

pada mencari solusi terhadap kendala lapangan pada saat implementasi.

Implementasi teori tersebut sesuai dengan hasil penelitian yaitu dalam program pendampingan konsultatif dan asimetris serta penguatan SDM. Pada kegiatan tersebut telah dilakukan coaching one by one, PMO, Penguatan Komite Pembelajaran dan Lokakarya. Sedangkan dalam penguatan SDM sekolah, dilaksanakan melalui program-program pelatihan seperti IHT, workshop, maupun bimbingan teknis.

## 2) Faktor Penghambat

Selain dukungan yang telah diuraikan, selama implementasi Program Sekolah Penggerak juga terdapat hambatan yang juga perlu mendapat perhatian serta penyelesaian. Diantaranya adalah: Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak telah membawa perubahan dalam pola pembelajaran. Adanya tuntutan bahwa Sekolah Penggerak itu harus lebih dari sekolah lain yang mengimplementasikan Kurikulum Merdeka secara mandiri. Adanya beberapa perubahan perangkat ajar pada Kurikulum Merdeka, menjadikan guru harus beradaptasi. Dalam pembuatan modul ajar, guru harus mencari referensi terkait metode, media, asesmen, serta sumber belajar yang sesuai. Hal ini menjadi salah satu penghambat, karena guru masih jarang memanfaatkan Platform Merdeka Mengajar yang sudah disediakan oleh pemerintah.

Program Sekolah Penggerak memiliki program pelatihan yang terjadwal, akan tetapi yang dimaksudkan adalah terkait intensitas pelaksanaan pelatihan tersebut. Artinya, jika memungkinkan, pelatihan bagi guru perlu ditambah baik intensitas maupun materi pelatihan. Hal ini dimaksudkan sebagai bentuk penguatan untuk guru.

Dualisme kebijakan menjadi salah satu hambatan bagi SD Pangudi Utami Temanggung yang berada di bawah naungan Yayasan Penyelenggara Ilahi Indonesia yang harus melaksanakan 3 (tiga) kebijakan sekaligus, yaitu YPII Pusat, YPII Cabang, serta Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Temanggung. Namun demikian, yayasan memberikan kesempatan kepada sekolah untuk mengikuti Program Sekolah Penggerak dengan tidak meninggalkan kebijakan yayasan meskipun terkadang masih menyisakan kebingungan bagi para guru dan tenaga kependidikan. Sebagai salah satu contoh adalah kebijakan kepala yayasan yang tidak menghendaki agar kelas digunakan untuk papan pajang maupun papan tempel. Hal ini berimbas pada terhambatnya pembuatan lingkungan kaya literasi. Sedangkan literasi dan numerasi ini merupakan salah satu kompetensi yang sifatnya mendasar. Sementara penguatan literasi dan numerasi ini memerlukan keterlibatan berbagai pemangku kepentingan. Berbagai pihak, mulai dari tingkat pusat, daerah, hingga satuan pendidikan dan yayasan dengan didampingi oleh pengawas sekolah, perlu memastikan keterlibatannya agar berkontribusi positif bagi kemajuan peserta didik. Sebab, penguatan literasi dan numerasi merupakan suatu program di dunia pendidikan Indonesia yang akan berkelanjutan.

## **Implementasi Model Edward III dalam Konteks Kebijakan Sekolah Penggerak di SD Pangudi Utami Temanggung**

Untuk mengkaji lebih baik suatu implementasi kebijakan publik, maka perlu diketahui faktor-faktor yang memengaruhinya. Untuk itu diperlukan suatu model kebijakan. Terdapat banyak model yang dipakai untuk menganalisis sebuah implementasi kebijakan, diantaranya adalah model implementasi yang dikemukakan oleh George C. Edward III (Leo Agustino, 2012:149) Edward melihat implementasi kebijakan sebagai suatu proses yang dinamis, dimana terdapat banyak faktor yang saling berinteraksi dan memengaruhi implementasi kebijakan. Faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan yaitu:

### a. Komunikasi

Dimensi komunikasi ini mencakup tiga indikator yaitu penyampaian, kejelasan informasi serta konsistensi informasi.

Program Sekolah Penggerak ini disampaikan oleh pemerintah kepada BBPMP (Balai Besar Penjaminan Mutu Pendidikan) dan BBGP (Balai Besar Guru Penggerak), Dinas Pendidikan Provinsi maupun Kabupaten/Kota serta tiap satuan pendidikan melalui berbagai cara atau berbagai media. Pihak satuan pendidikan yang diwakili langsung oleh kepala sekolah SD Pangudi Utami Temanggung, mendapatkan sosialisasi Program Sekolah Penggerak ini melalui kanal youtube dan zoom meeting, whatsapps group serta website paudikdasmen Kemendikbud. Pada kegiatan sosialisasi tersebut, Menteri Nadiem Makarim menyampaikan secara langsung tujuan serta

program dari Sekolah Penggerak. Pada tingkat sekolah, sosialisasi Program Sekolah Penggerak dilaksanakan oleh Kepala Sekolah dengan sasaran warga sekolah melalui berbagai cara, salah satunya dengan kegiatan breafing.

Kejelasan tujuan dan sasaran dari Kebijakan Program Sekolah Penggerak ini perlu dipahami oleh seluruh pihak yang terlibat. Berdasarkan Keputusan Mendikbud Ristek No. 162/M/2021 tentang Program Sekolah Penggerak, dijelaskan bahwa terdapat 4 (empat) tujuan Program Sekolah Penggerak yaitu: 1) Meningkatkan kompetensi dan karakter yang sesuai dengan profil pelajar Pancasila; 2) Menjamin pemerataan kualitas pendidikan melalui program peningkatan kapasitas kepala sekolah yang mampu memimpin satuan pendidikan dalam mencapai pembelajaran yang berkualitas; 3) Membangun ekosistem pendidikan yang lebih kuat yang berfokus pada peningkatan kualitas; 4) Menciptakan iklim kolaboratif bagi para pemangku kepentingan di bidang pendidikan baik pada lingkup sekolah, pemerintah daerah, maupun pemerintah pusat.

Salah satu tujuan yang ingin dicapai dalam Program Sekolah Penggerak yakni tercapainya Profil Pelajar Pancasila bagi peserta didik serta pemanfaatan Platform Merdeka Mengajar bagi pendidik. Meskipun para guru di SD Pangudi Utami Temanggung ini tidak terlalu diintervensi untuk memanfaatkan PMM, namun pada realitanya, para guru telah mengupayakan peningkatan pembelajaran melalui berbagai desain pembelajaran paradigma baru. Hasil positif ini didapatkan dari pendampingan konsultatif dan asimetris, penguatan SDM sekolah, serta perencanaan berbasis data dengan mengimplementasikan Kurikulum Merdeka.

b. Sumber Daya (resources)

Sumber daya (resources) yang dimaksud dalam implementasi kebijakan adalah pelaksana kebijakan. Agar dapat dilaksanakan dengan baik, kesiapan sumber daya pelaksana kebijakan publik menjadi penting untuk diperhatikan. Kesiapan sumber daya meliputi kualitas dan kuantitas staf pelaksana, ketersediaan informasi yang memadai, kewenangan yang diberikan kepada pelaksana kebijakan serta ketersediaan sarana dan prasarana penunjang dalam pelaksanaan kebijakan.

Dalam konteks kebijakan Program Sekolah Penggerak, sumber daya yang terlibat dapat diklasifikasikan ke dalam tiga tingkatan PMO, yang meliputi PMO di tingkat pusat, PMO di tingkat daerah, dan PMO di tingkat satuan pendidikan. PMO di tingkat pusat terdiri dari Kemendikbud Ristek. PMO di tingkat daerah melibatkan Balai Besar Penjaminan Mutu Pendidikan (BBPMP), Balai Besar Guru Penggerak (BBGP), Dinas Pendidikan, Balai Bahasa dan Pengawas Sekolah. Sedangkan PMO di tingkat satuan pendidikan terdiri dari kepala sekolah, komite pembelajaran, dan pengawas sekolah. Di samping sumber daya yang telah disebutkan, terdapat sumber daya manusia lain yang terlibat dalam implementasi Program Sekolah Penggerak, diantaranya adalah Fasilitator Sekolah Penggerak, guru, siswa, komite sekolah serta mitra. Setiap SDM tersebut memainkan peran krusial dalam keberhasilan Program Sekolah Penggerak.

Berdasarkan temuan di lapangan, dapat diketahui bahwa SDM yang terlibat dalam Implementasi Kurikulum Merdeka telah memenuhi kualifikasi dan kompetensi yang diperlukan. Kepala sekolah juga terpilih melalui proses seleksi yang sangat selektif. Selain itu, para guru di sekolah dianggap telah memenuhi kompetensi yang diinginkan oleh Program Sekolah Penggerak berkat pembinaan dan pelatihan rutin yang diberikan oleh FSP, baik melalui forum PMO sekolah maupun pelatihan yang diselenggarakan oleh BBGP dan BBPMP di luar sekolah.

Informasi merupakan sumber daya yang penting dalam implementasi kebijakan. Informasi berkaitan dengan cara melaksanakan kebijakan dan data yang berkaitan dengan kebijakan yang akan dilaksanakan (Anggara, 2018). Ketersediaan informasi terkait Program Sekolah Penggerak ini sangat mudah didapatkan oleh pelaksana kebijakan baik oleh BBPMP, BBGP, Dinas Pendidikan, dan sekolah. Sumber informasi PSP telah tersedia baik secara digital maupun pertemuan langsung melalui kegiatan rapat, IHT maupun workshop. Keberadaan informasi dari pusat juga dapat diakses oleh para guru. Sehingga semua informasi terkait PSP dapat diterjemahkan dengan baik di

tiap satuan pendidikan.

Sumber daya penting lain dalam implementasi kebijakan adalah otoritas (kewenangan). Penerapan PSP di lapangan tentunya melibatkan berbagai pihak dengan kewenangan yang berbeda-beda, mulai dari tingkat pusat hingga tingkat sekolah. Dalam konteks ini, kewenangan menjadi penting untuk memastikan keberhasilan program dan koordinasi yang baik antarpihak yang terlibat. Dalam hal ini, Dinas Pendidikan berwenang sebagai fasilitator terhadap sekolah sekaligus koordinator dalam pelaksanaan PSP. Sedangkan kepala sekolah memiliki kewenangan sebagai evaluator dan berperan untuk memonitor pelaksanaan PSP. Kepala sekolah juga memiliki peran untuk mendorong guru untuk lebih kreatif dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah juga bertanggung jawab untuk membentuk komite pembelajaran, pengelolaan manajerial sekolah dan pelaksanaan pelatihan di tingkat sekolah.

c. Disposisi

Efek disposisi dalam teori implementasi kebijakan Edward III merujuk pada sikap, keyakinan, dan motivasi pelaksana dalam menerima dan menjalankan kebijakan. Disposisi ini dapat memengaruhi sejauh mana pelaksana bersedia dan mampu melaksanakan kebijakan dengan efektif. Sekolah beranggapan bahwa PSP dapat mewujudkan profil pelajar Pancasila yang ada dalam visi pendidikan Indonesia, sekaligus menambah tugas dan tanggung jawab guru untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. Sementara Dinas Pendidikan bersama BBPMP dan BBGP berkomitmen akan terus konsisten dalam membina dan mendampingi sekolah penggerak.

Dinas Pendidikan dan sekolah memiliki harapan terhadap terlaksananya Program Sekolah Penggerak. Demikian pula dengan SD Pangudi Utami Temanggung yang bernaung di bawah Yayasan Penyelenggara Ilahi Indonesia, juga mendukung kebijakan pemerintah, meskipun di balik itu semua ada tendensi lain yaitu harapan agar setelah mengikuti Program Sekolah Penggerak, SD Pangudi Utami menjadi tambah maju dan tetap menjadi sekolah favorit di Kabupaten Temanggung sehingga semakin banyak peserta didik yang tertarik untuk bersekolah di SD Pangudi Utami Temanggung.

Dalam melaksanakan implementasi Program Sekolah Penggerak, Kepala Sekolah juga harus bijaksana dalam menempatkan Sumber Daya Manusia sesuai dengan kompetensinya. Demikian pula di SD Pangudi Utami yang mengatur staf dengan bijak dengan menempatkan para guru berpasangan antara guru senior dengan guru junior sebagai patnernya. Kebijakan ini ditempuh agar para guru dapat saling mendukung satu sama lain sehingga Program Sekolah Penggerak dapat dilaksanakan secara optimal.

Bentuk penghargaan ini mungkin terlihat sederhana. Sebagai contoh, Wakil Kurikulum bidang humas yang sekaligus merupakan guru TIK akan membuat twibbon yang akan diunggah ke media sosial seperti WhatsApp Group, Facebook maupun Instagram sekolah. Selain itu, ketika kepala sekolah melakukan kegiatan supervisi untuk memberikan penilaian kinerja bagi guru, hasil penilaian kinerja tersebut akan menjadi masukan bagi yayasan terkait promosi pegawai, baik pengangkatan sebagai pegawai tetap maupun promosi kenaikan jabatan.

d. Birokrasi

Berdasarkan Kepmendikbud Ristek No. 371/M/2021 tentang Prosedur Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak yang berlaku, implementasi PSP dimulai dari sosialisasi kepada Pemerintah Daerah, penetapan daerah sebagai penyelenggara PSP, penetapan satuan pendidikan sebagai pelaksana PSP, pelaksanaan kegiatan PSP di daerah, pelaksanaan PSP di satuan pendidikan, dan evaluasi penyelenggaraan PSP. Pemberian sanksi juga diatur untuk kepala daerah atau ketua yayasan/badan perkumpulan penyelenggara satuan pendidikan yang melanggar aturan pada Program Sekolah Penggerak.

Implementasi PSP diawali dengan kepala sekolah mengikuti seleksi kepala sekolah penggerak, pengumuman kelulusan dan penetapan Sekolah Penggerak, pembentukan komite pembelajaran, PMO sekolah dengan didampingi oleh Fasilitator

Sekolah Penggerak, pengimbasan kepada guru lain di sekolah, pelaksanaan pembelajaran dengan Kurikulum Merdeka dan pengimbasan praktik baik ke sekolah lain di sekitar lingkungan Sekolah Penggerak. Selama pelaksanaan implementasi PSP, menunjukkan bahwa kebijakan menjadi lebih efektif manakala didukung oleh struktur birokrasi yang bertanggungjawab atas implementasinya.

## PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah peneliti uraikan terkait “Analisis Kebijakan Program Sekolah Penggerak di SD Pangudi Utami Temanggung”, dapat disimpulkan bahwasanya:

- Implementasi Program Sekolah Penggerak di SD Pangudi Utami Temanggung telah berjalan dengan baik. Secara tahapan dan juga ketentuan telah sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) Program Sekolah Penggerak yang dicanangkan Kemendikbud. Selama penerapan Program Sekolah Penggerak, tidak dapat terlepas dari lima intervensi, yaitu: Pendampingan Konsultatif dan Asimetris, Penguatan SDM Sekolah, Pembelajaran Paradigma Baru, Perencanaan Berbasis Data, dan terakhir adalah Digitalisasi Sekolah. Sekolah Penggerak secara otomatis akan menjadi pionir dalam menerapkan Kurikulum Merdeka, dikarenakan Sekolah Penggerak merupakan project dalam penerapan IKM.
- Dengan mengikuti Program Sekolah Penggerak, telah memberikan dampak positif bagi peningkatan mutu SD Pangudi Utami Temanggung karena Kepala Sekolah beserta para guru memiliki kesempatan untuk mengembangkan profesionalismenya dengan didampingi secara langsung oleh Fasilitator Sekolah Penggerak. Selain itu, kepala sekolah beserta guru mendapat kesempatan untuk melakukan kolaborasi dengan berbagai pihak sehingga terciptalah iklim sekolah yang kondusif bagi terciptanya proses pembelajaran yang berpihak kepada peserta didik.
- Faktor pendukung pelaksanaan Implementasi Program Sekolah Penggerak berasal dari faktor internal dan faktor eksternal. Beberapa bentuk dukungan yang didapatkan berasal dari para guru di SD Pangudi Utami Temanggung yang senantiasa memiliki komitmen tinggi dalam melaksanakan Program Sekolah Penggerak. Dukungan lain berupa kelengkapan sarana dan prasarana pendukung pembelajaran di sekolah serta lingkungan sekolah yang berada di lokasi strategis di pusat Kabupaten Temanggung. Sementara untuk dukungan eksternal sekolah berasal dari pemerintah Daerah serta dinas terkait baik dalam bentuk moril maupun materiil.
- Berdasarkan teori Implementasi Kebijakan yang disampaikan oleh Edward III, pelaksanaan program Sekolah Penggerak di SD Pangudi Utami telah memenuhi aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur Birokrasi dengan baik meskipun pada awal pelaksanaannya masih mengalami banyak hambatan atau kendala dalam pengimplementasiannya. Namun menuju tahun kedua pelaksanaan Program Sekolah Penggerak semakin berjalan dengan lancar. Namun demikian, sekolah masih perlu untuk menyesuaikan kebijakan yayasan dengan kebijakan pemerintah yang terkadang membuat bingung para guru sebagai pelaksana.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Wahab, Solichin. 2015. *Analisis Kebijakan (Dari Formulasi ke Penyusunan Model-model Implementasi Kebijakan Publik)*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Afifah, Dea Elisa. 2023. “Analisis Implementasi Kebijakan Program Sekolah Penggerak di Sekolah Menengah Pertama Kota Bandung”. Skripsi. Bandung: Prodi Administrasi Pendidikan UPI Bandung.
- Arifin Tahir. 2014. *Kebijakan Publik dan Transparansi Penyelenggaraan Pemerintah Daerah*. Bandung: Alfabeta
- Asnil Aidah Ritonga, dkk. 2022. *Program Sekolah Penggerak sebagai Inovasi Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SD Negeri 104267 Pegajahan*. Jurnal Pendidikan Volume 31 No. 2 Juli 2022.
- Bella Khofifah, dkk. 2023. *Analisis Kebijakan Pemerintah Mengenai Sekolah Penggerak*. Jurnal Inovasi Penelitian volume 3 Nomor 8 Januari 2023.
- Biro Komunikasi dan Layanan Masyarakat Kemendikbud. Hasil PISA 2018: Akses Makin

- meluas, Saatnya Tingkatkan Kualitas. 2019
- Dunn., N., William. 2003. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik Edisi Kedua*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hasbullah. 2015. *Kebijakan Pendidikan Dalam Perspektif Teori, Aplikasi dan Kondisi Objektif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Islamiyah, Nur Mawaddah. 2022. “Implementasi Program Sekolah Penggerak dalam Kebijakan Pendidikan Merdeka Belajar (Studi Kasus di Sekolah Dasar Kota Bima, NTB)”. Tesis. Jakarta: Program Pascasarjana UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Iswandi, Ngurah Ayu Nyoman, Ngasbun Egar. 2023. *Pengembangan Analisis SWOT dalam Perencanaan Strategik Program Sekolah Penggerak Sekolah Dasar di Kota Semarang*. Jurnal Ilmiah PGSD FKIP Universitas Mandiri ISSN Cetak : 2477-5673 ISSN Online : 2614-722X Volume 09 Nomor 02, Juni 2023.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. 2020. *Tentang Program Sekolah Penggerak*.
- Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 1177/M/2020 Tentang Sekolah Penggerak
- Khofifah, B., & Syaifudin, M. 2022. *Program Sekolah Penggerak (PSP) Terhadap Kinerja dan Manajemen Kepala Sekolah*. Jurnal Basicedu, 6(4). 6679-6685
- Marina Waruwu, dkk. 2022. *Pemberdayaan Kepala Sekolah dan Guru dalam Mengimplementasikan Program Sekolah Penggerak dan Merdeka Belajar*. Artikel yang diterbitkan pada *Magistrorum Et Scholarium: Jurnal Pengabdian Masyarakat* Volume 02 Nomor 03 April 2022 halaman 440 – 450.
- Mulyadi. 2015. *Implementasi Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Mulyadi, Deddy. 2015. *Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik: Konsep dan Aplikasi Proses Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik*. Cetakan kesatu. Bandung: Alfabeta CV.
- Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Nomor 16 Tahun 2021 tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah Kinerja dan Dana Bantuan Operasional Sekolah Afirmasi Tahun Anggaran 2021.
- Pratama, Rezki, Teddy. 2015. *Implementasi Peraturan Daerah Nomor 02 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Sampah (Studi tentang Kewajiban Pemerintah Daerah dalam Memberi Pelayanan Penelolaan Sampah di Kelurahan Sidodadi Kecamatan Samarinda Ulu)*. Journal Pemerintahan Integratif, Volume 3 Nomor 1.
- Pusat Penelitian Kebijakan Badan Penelitian dan Pengembangan dan Perbukuan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. 2020. *Naskah Kademik Program Sekolah Penggerak*. Jakarta
- Riant Nugroho. 2014. *Kebijakan Publik di Negara-Negara Berkembang*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sarlin Patilima. 2021. *Sekolah Penggerak Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Pendidikan*. Jurnal ilmiah yang disampaikan dalam Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Dasar, Pascasarjana Universitas Negeri Gorontalo.
- Shodiq, Ahmad Ja'far. 2023. “Implementasi Program Sekolah Penggerak dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam dan Budi Pekerti di UPT SMPN 3 Gresik”. Skripsi. Surabaya: Prodi Pendidikan Agama Islam UIN Sunan Ampel Surabaya.
- Sugiyono. 2019. *Metodologi Penelitian Kauntitatif dan Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Syahida, Agung, Bayu. 2014. *Implementasi Perda Nomor 14 Tahun 2009 Tentang Pengelolaan Sampah di Kota Tanjungpinang (Study Kasus di Kelurahan Tanjung Unggat)*
- Teni Marliyani, Sofyan Iskandar. 2022. *Program Sekolah Penggerak (PSP) terhadap Kinerja dan Manajemen Kepala Sekolah*. Jurnal Basicedu volume 6 Nomor 4 Tahun 2022 Halaman 6679 – 6685
- Widodo. 2011. *Analisis Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik*. Malang: Bayu Media.