

Implementasi Kebijakan Kokurikuler Dalam Mendukung Pencapaian SDG 4 Di Sma Negeri 15 Surabaya

Dwi Ayu Ijayanti¹, Deris Lillian Fisfia², Indah Prabawati³, Firre An Suprpto⁴

^{1,2,3,4}S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Surabaya

Email: 25040674291@mhs.unesa.ac.id¹, 25040674288@mhs.unesa.ac.id²,
Indahprabawati@unesa.ac.id³, firresuprpto@unesa.ac.id⁴

Article History:

Received: 20 Juni 2026

Revised: 30 Juni 2026

Accepted: 11 Juli 2026

Keywords:

Implementasi Kebijakan, Kokurikuler, SDG 4, Pendidikan, Kurikulum Merdeka

Abstract: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan kegiatan kokurikuler dalam mendukung pencapaian Sustainable Development Goal (SDG) 4 di SMA Negeri 15 Surabaya. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi dengan subjek penelitian yaitu guru yang terlibat dalam kegiatan kokurikuler. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan kokurikuler telah berjalan cukup baik dan didukung oleh komunikasi yang dilakukan melalui pelatihan dan sosialisasi Kurikulum Merdeka. Sumber daya seperti fasilitas pembelajaran berbasis teknologi juga telah tersedia, meskipun masih terdapat kendala dalam kemampuan guru dalam memanfaatkannya secara optimal. Disposisi atau sikap pelaksana menunjukkan dukungan positif terhadap kebijakan, yang tercermin dari keterlibatan aktif guru dalam pelaksanaan kegiatan. Struktur birokrasi memberikan fleksibilitas kepada sekolah dalam mengembangkan kurikulum, namun masih terdapat hambatan berupa perubahan kebijakan yang sering terjadi dan kurangnya konsistensi. Dengan demikian, implementasi kebijakan kokurikuler berkontribusi dalam mendukung pencapaian SDG 4, meskipun masih memerlukan peningkatan dalam aspek sumber daya manusia dan stabilitas kebijakan.

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu sektor yang memiliki peran penting dalam pembangunan berkelanjutan karena berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia serta mobilitas sosial masyarakat. Dalam konteks global, pentingnya pendidikan tercermin dalam agenda pembangunan yang dirumuskan oleh United Nations melalui Sustainable Development Goals (SDGs). Salah satu tujuan utama dalam agenda tersebut adalah Sustainable Development Goal 4 yang menekankan pentingnya penyediaan pendidikan yang berkualitas, inklusif, dan merata serta mendorong kesempatan belajar sepanjang hayat bagi seluruh masyarakat (United Nations,

2015). Tujuan ini menegaskan bahwa pendidikan tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik semata, tetapi juga pada pengembangan karakter, kompetensi, dan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan abad ke-21. Oleh karena itu, berbagai kebijakan Pendidikan terus dikembangkan oleh pemerintah untuk meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah (Suryaman, 2020).

Salah satu upaya yang diterapkan pemerintah yaitu dengan kegiatan kokurikuler di sekolah yang bertujuan untuk mendukung proses pembelajaran dan mengembangkan karakter peserta didik. Kegiatan kokurikuler ini berperan untuk mengembangkan potensi siswa diluar kegiatan pembelajaran utama, sehingga siswa tidak hanya belajar secara akademik tetapi juga memiliki kemampuan sosial, kreativitas, dan karakter yang baik (Sari & Pratama, 2023). Beberapa studi sebelumnya memperlihatkan bahwa aktivitas kokurikuler memiliki fungsi krusial dalam memajukan mutu edukasi serta pembentukan sifat para siswa. Aktivitas kokurikuler berfungsi sebagai penunjang yang menolong murid memperjelas pemahaman mengenai bahan pelajaran yang didapat di ruang kelas serta memajukan kemampuan sosial dan kolaborasi. Studi yang dilakukan oleh Suryosubroto (2009) memperlihatkan bahwa kegiatan kokurikuler mampu menguatkan proses pembelajaran lantaran memberi peluang kepada murid untuk mengaplikasikan wawasan yang didapat di kelas dalam bermacam kegiatan penunjang pembelajaran.

Dengan adanya kegiatan tersebut diharapkan proses pembelajaran dapat berjalan secara lebih optimal dan mampu mendukung pencapaian tujuan pendidikan nasional. Namun, dalam realisasinya penerapan kebijakan kokurikuler di sekolah-sekolah belum sepenuhnya berjalan dengan efektif. Beberapa tantangan yang sering dihadapi mencakup keterbatasan fasilitas dan infrastruktur, kesiapan tenaga pendidik dalam melaksanakan kegiatan kokurikuler, serta rendahnya keterlibatan siswa dalam kegiatan tersebut (Heryanti, Muhtar, & Herlambang, 2023).

Situasi ini menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara ekspektasi kebijakan pemerintah yang berharap kegiatan kokurikuler dapat meningkatkan mutu pendidikan dan kenyataan di lapangan yang masih berhadapan dengan berbagai kendala. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis bagaimana implementasi kebijakan kegiatan kokurikuler dapat mendukung peningkatan kualitas pendidikan di tingkat sekolah menengah.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, penelitian ini berfokus pada bagaimana implementasi kebijakan kegiatan kokurikuler dalam mendukung pencapaian Sustainable Development Goal (SDG) 4 di SMA Negeri 15 Surabaya. Selain itu, penelitian ini juga mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan kebijakan kegiatan kokurikuler di lingkungan sekolah serta berbagai kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan kegiatan tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan kegiatan kokurikuler dalam mendukung pencapaian Sustainable Development Goal (SDG) 4 di SMA Negeri 15 Surabaya. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan kegiatan kokurikuler serta mengidentifikasi berbagai kendala yang dihadapi dalam implementasi kebijakan tersebut di lingkungan sekolah. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara akademis maupun praktis. Secara ilmu pengetahuan, penelitian ini bisa memperkaya pembahasan tentang penerapan kebijakan pendidikan yang terkait dengan aktivitas kokurikuler dan pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan. Secara penerapan, diharapkan menjadi bahan pemikiran untuk pihak sekolah, pemerintah daerah, serta pemangku kebijakan pendidikan dalam menguatkan efektivitas pelaksanaan kegiatan kokurikuler demi menunjang peningkatan mutu pendidikan.

LANDASAN TEORI

1. Implementasi Kebijakan Publik

Implementasi kebijakan publik merupakan sarana strategis yang digunakan oleh

pemerintah untuk mengatasi beragam masalah sosial, ekonomi, dan politik yang dihadapi oleh masyarakat. Secara etimologi, kata "implementasi" berasal dari bahasa Inggris, yakni "implement" yang berarti menyediakan alat untuk melaksanakan sesuatu, serta "to practical effect" yang mengacu pada menciptakan suatu efek atau dampak. (I. D. Kurniati et al., 2015). Pedoman ini diterapkan dengan cara yang lebih mendalam, seperti menerjemahkan pedoman tersebut menjadi pelaksanaan program atau rencana teknis dan operasional. (Nimala & Purwanti, 2021). Dengan demikian, implementasi terkait dengan realisasi keputusan kebijakan utama, yang biasanya berbentuk undang-undang, tetapi juga dapat berupa perintah eksekutif, instruksi pelaksanaan, atau keputusan dari lembaga peradilan. (Meutiya, n. d.)

Implementasi adalah salah satu fase dalam siklus kebijakan publik, yang intinya bertujuan untuk memastikan bahwa kebijakan yang telah dirumuskan bisa tercapai dengan baik. Biasanya, fase ini dilakukan setelah kebijakan dirumuskan dengan jelas dan terarah. (Pramono, 2020) Menurut Van Meter dan Van Horn, implementasi merupakan langkah lanjutan dari keputusan yang telah diambil sebelumnya. Proses ini melibatkan upaya untuk mengubah keputusan tersebut menjadi tindakan konkret dalam rentang waktu tertentu, sambil terus berusaha mewujudkan berbagai perubahan, baik yang signifikan maupun yang minor, sesuai dengan tujuan yang ditetapkan oleh kebijakan. Tindakan ini dilakukan oleh lembaga publik yang bertanggung jawab untuk mencapai tujuan tersebut. (Dewi, 2019).

Dengan demikian, implementasi dapat dilihat sebagai usaha pelaksanaan kebijakan yang berfokus pada kepentingan publik. Dampak dan keuntungan dari suatu kebijakan dapat terlihat secara jelas setelah kebijakan tersebut direalisasikan (Suaib, 2016). Implementasi adalah tahap pelaksanaan atau eksekusi yang mengikuti proses perumusan kebijakan. Kesimpulannya, implementasi kebijakan publik merupakan tindakan nyata dari suatu keputusan yang telah dirumuskan, yang bertujuan untuk mengatasi masalah yang ada dan memberikan solusi terhadap berbagai tantangan yang dihadapi oleh masyarakat. Dalam konteks kebijakan publik, implementasi berfungsi sebagai tahap praktis, yang membedakannya dari tahap perumusan kebijakan yang lebih bersifat teoritis.

2. Teori Implementasi Kebijakan menurut George C. Edwards III

Menurut Edwards III, Implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat factor utama yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi yang saling berkaitan dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan kebijakan:

Komunikasi

Penyampaian pesan dari pemberi pesan yaitu pembuat kebijakan kepada penerima pesan yaitu implementor kebijakan melalui saluran dan tujuan tertentu. Penyampaian pesan yang jelas dimaksudkan untuk tidak terjadi kesalahpahaman tentang substansi kebijakan tersebut yang pada akhirnya terjadi kesalahan interpretasi tentang hal tersebut. Agar pelaksanaan dapat dilakukan dengan baik, maka pemanggilan keputusan harus berkomunikasi efektif. Komunikasi harus dilakukan dengan jelas, tepat, dan konsisten. Komunikasi yang efektif bertujuan agar tidak ada kesalahpahaman atau interpretasi yang keliru yang dilakukan oleh implementor. Proses komunikasi meliputi transmisi yaitu penyampaian informasi, konstitusi yaitu kepastian dan kejelasan perintah yang harus dilaksanakan oleh para pelaksana, dan kejelasan yaitu petunjuk pelaksana maupun kejelasan pesan komunikasi yang disampaikan.

Sumber-Sumber Daya

Ini dapat berupa kualitas sumber daya manusia (staff), informasi, kewenangan, dan

fasilitas-fasilitas lainnya. Kualitas sumber daya manusia merupakan unsur paling penting dalam melaksanakan kebijakan. Informasi merupakan suatu hal penting dalam implementasi suatu kebijakan. Informasi mempunyai dua bentuk yaitu informasi tentang bagaimana melaksanakan suatu kebijakan dan bentuk informasi tersebut penting bagi efisiensi dan kesungguhan para pelaksana dalam melaksanakan tugas masing-masing. Kewenangan berkaitan dengan besaran jangkauan tugas yang dapat dilakukan oleh pejabat pembuat kebijakan maupun para pelaksana. Fasilitas-fasilitas disini menyangkut ketersediaan sarana fisik yang mendukung terlaksanannya suatu kebijakan.

Disposisi (sikap)

Para implementor merupakan salah satu factor penting terhadap keberhasilan kebijakan tersebut. Disposisi juga menyangkut persepsi, kewenangan, pemahaman, dan komitmen para pelaksana untuk menerapkan suatu kebijakan. Terdapat tiga kemungkinan sikap dari disposisi yaitu menerima, menolak, atau bersikap netral.

Struktur birokrasi

Salah satu kelemahan birokrasi saat ini yang berpengaruh terhadap implementasi kebijakan adalah terlalu dibatasi oleh struktur dan prosedur-prosedur. Terdapat dua hal penting dalam struktur organisasi yaitu: Pertama prosedur-prosedur dan ukuran dasar kerja atau Standart Operating Procedures (SOPs) yang berasal dari dalam internal organisasi. SOP berisi standart-standart baku dalam melaksanakan suatu pekerjaan, yang cocok untuk organisasi yang relatif tidak menghadapi perubahan dratis, namun akan sulit menyesuaikan diri terhadap organisasi yang menghendaki perubahan cara-cara yang lazim dilakukan. Berdua dari struktur birokrasi yang berpengaruh dalam pelaksanaan kebijakan Adalah fragmentasi yang berasal dari luar (external) organisasi.

3. Kebijakan Pendidikan dan SDGs

Pembangunan Berkelanjutan (SDG 4) merupakan sasaran pembangunan dunia yang menekankan arti penting penyediaan pembelajaran yang bermutu, terbuka, dan adil untuk semua orang. SDG 4 bertindak sebagai panduan kebijakan dunia yang memberi arah bagi bangsa-bangsa dalam memperbaiki mutu pendidikan melalui penanda seperti bertambahnya kemampuan baca tulis, hitung, jangkauan pendidikan, serta memperkuat keahlian abad ke-21 (UNESCO, 2020; Boeren, 2019).

Meskipun demikian, SDG 4 tidak bisa dipandang sebagai cara belajar yang langsung dipraktikkan di ruang kelas. SDG 4 lebih cocok diposisikan sebagai sasaran atau target perkembangan pendidikan yang menjadi landasan penyusunan kebijakan dan rencana pendidikan negara (Unterhalter, 2019). Karena itu, penerapan belajar di kelas tetap membutuhkan cara mengajar yang cocok dengan keperluan siswa, seperti belajar berdasarkan kegiatan, belajar bersama, atau cara bertema yang mendorong keikutsertaan aktif siswa (Darling-Hammond et al., 2020).

Jika SDG 4 diartikan salah sebagai cara belajar, maka ada kemungkinan munculnya penerapan yang bersifat formalitas tanpa memberi pengaruh sungguh pada kenaikan mutu pembelajaran. Oleh sebab itu, guru masih memegang peranan krusial dalam memilih dan menciptakan cara belajar yang baru dan cocok dengan keadaan setempat, namun tetap sejalan dengan sasaran pendidikan dunia yang diwajibkan dalam SDG 4 (Tikly, 2020).

Dengan begitu, tercapainya tujuan SDG 4 tidak hanya bergantung pada aturan pendidikan saja, melainkan juga membutuhkan bantuan dari peningkatan kemampuan guru, sistem penilaian yang bekerja baik, serta pengelolaan pendidikan yang benar supaya pembelajaran yang terbuka, adil, dan bermutu dapat terwujud secara berkelanjutan (Boeren,

2019; UNESCO, 2020).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan metode studi kasus untuk memahami bagaimana penerapan aturan kegiatan kokurikuler dalam menunjang tercapainya Sustainable Development Goal (SDG) 4 di SMA Negeri 15 Surabaya. Cara kualitatif digunakan karena riset ini berupaya menggambarkan secara utuh proses pelaksanaan aturan, unsur yang memengaruhi penerapan aturan, serta hambatan yang dialami oleh pelaksana aturan di sekolah. Metode studi kasus dipakai karena riset terpusat pada satu tempat riset secara khusus sehingga memungkinkan peneliti mendapat pengertian yang lebih mendalam tentang kejadian yang diteliti.

Penelitian ini dijalankan di SMA Negeri 15 Surabaya. Penentuan tempat penelitian didasarkan pada pemikiran bahwa sekolah tersebut sudah menjalankan kegiatan kokurikuler sebagai bagian dari penerapan Kurikulum Merdeka yang punya tujuan untuk mendukung perkembangan potensi siswa di luar pembelajaran akademik. Subjek penelitian ini merupakan guru yang terlibat dalam penerapan kegiatan kokurikuler di sekolah. Narasumber dipilih memakai teknik purposive sampling, yakni pemilihan narasumber berdasarkan pertimbangan bahwa narasumber punya wawasan dan keterlibatan langsung dalam penerapan kegiatan kokurikuler. Dalam penelitian ini, tanya jawab dilaksanakan kepada satu orang guru yang turut serta dalam kegiatan kokurikuler guna memperoleh keterangan mengenai penerapan kegiatan, kesulitan yang dialami, serta bantuan yang diberikan oleh pihak sekolah. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dikerjakan lewat tanya jawab, pengamatan, dan pencatatan dokumen. Tanya jawab dilaksanakan secara mendalam (in-depth interview) dengan narasumber untuk mendapatkan keterangan terkait penerapan kegiatan kokurikuler di sekolah. Pengamatan dikerjakan dengan melihat keadaan penerapan kegiatan kokurikuler di lingkungan sekolah. Sementara itu, pencatatan dokumen dipakai sebagai data pendukung riset yang berupa foto acara tanya jawab dengan narasumber serta dokumen yang berhubungan dengan riset.

Alat pengumpulan data yang dipakai dalam studi ini meliputi panduan wawancara dan formulir pengamatan. Panduan wawancara dibuat mengacu pada tolok ukur teori pelaksanaan kebijakan yang disampaikan oleh George C. Edwards III, yakni komunikasi, sarana prasarana, sikap petugas pelaksana, dan susunan kepegawaian. Tolok ukur tersebut dipakai guna mengkaji cara kebijakan kokurikuler diterapkan dalam lingkup sekolah. Metode pengolahan data pada studi ini memakai model analisis data kualitatif yang dipaparkan oleh Miles dan Huberman, yang memuat tiga langkah mendasar yaitu pemotongan data, tampilan data, dan penentuan simpulan. Pemotongan data dilaksanakan dengan cara memilih dan meringkas data yang berkaitan dengan fokus studi. Berikutnya, data yang sudah dipotong ditampilkan dalam format cerita deskriptif agar peneliti lebih mudah menangkap keterkaitan antar data. Langkah penutup merupakan penentuan simpulan yang didasarkan pada hasil analisis data untuk menjawab permasalahan utama studi. Demi menjaga kebenaran data studi, peneliti memanfaatkan triangulasi cara, yaitu mencocokkan data yang didapat lewat wawancara, pengamatan, dan arsip sehingga data yang diperoleh mempunyai tingkat keyakinan yang lebih tinggi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan Kokurikuler

Komunikasi merupakan aspek penting dalam implementasi kebijakan karena berkaitan dengan proses penyampaian informasi kebijakan kepada para pelaksana di lapangan. Menurut Edwards III (1980), komunikasi yang efektif dapat mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan karena memastikan bahwa pesan kebijakan dipahami

secara jelas oleh pelaksana. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu guru Mata Pelajaran Ekonomi di SMA Negeri 15 Surabaya, pelaksanaan Kurikulum Merdeka mulai diterapkan sekitar tahun 2022. Implementasi kebijakan ini merupakan bagian dari upaya pemerintah untuk meningkatkan kualitas pendidikan nasional yang sejalan dengan tujuan Sustainable Development Goals (SDG 4) yaitu memastikan pendidikan yang berkualitas, inklusif, dan merata bagi semua (United Nations, 2015). Implementasi terkait Kurikulum Merdeka ini dilakukan melalui berbagai kegiatan seperti pelatihan dan sosialisasi terhadap semua guru yang diselenggarakan oleh Kementerian Pendidikan dan Dinas Pendidikan. Pelatihan tersebut berlangsung selama tiga bulan dan bertujuan untuk memberikan pemahaman terhadap guru mengenai konsep Kurikulum Merdeka, termasuk penerapan kokurikuler dalam proses pembelajaran. Implementasi di tingkat internal sekolah melalui penyusunan Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP) yang disusun oleh tim kurikulum sekolah. Dalam proses ini, guru terlibat untuk memahami arah kebijakan dan strategi pembelajaran yang akan diterapkan di sekolah. Dengan adanya komunikasi yang dilakukan secara bertahap, guru dapat memahami perubahan kebijakan dari Kurikulum 2013 menuju Kurikulum Merdeka.

Komunikasi kebijakan yang baik sangat menentukan keberhasilan implementasi kebijakan. Dalam teori implementasi kebijakan George C. Edwards III, komunikasi merupakan salah satu faktor utama yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan selain sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Komunikasi dalam implementasi kebijakan mencakup tiga aspek penting yaitu transmisi, kejelasan, dan konsistensi informasi yang disampaikan kepada pelaksana kebijakan sehingga kebijakan dapat dilaksanakan dengan baik.

Namun, di lapangan masih ada beberapa masalah dalam hal komunikasi. Salah satu contoh perubahan yang terjadi adalah adanya perubahan kebijakan pemerintah yang sering terjadi secara mendadak. Kondisi tersebut memaksa sekolah untuk segera menyesuaikan diri dengan kebijakan baru, sehingga proses implementasi kebijakan menjadi kurang optimal.

2. Sumber Daya

Sumber daya mencakup tenaga kerja, keterampilan sumber daya manusia, infrastruktur dan sarana, serta dukungan dana yang diperlukan dalam pelaksanaan kebijakan. Ketersediaan sumber daya yang cukup sangat penting untuk keberhasilan dalam menerapkan suatu kebijakan. Tanpa dukungan dari sumber daya yang memadai, kebijakan yang telah dibuat dengan baik tidak bisa dijalankan secara efektif (Edwards III, 1980).

Implementasi Kurikulum Merdeka didukung oleh sumber daya yang cukup memadai. Guru-guru di sekolah tersebut sudah mengikuti berbagai pelatihan yang diselenggarakan oleh Kementerian Pendidikan atau Dinas Pendidikan. Pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman guru mengenai konsep Kurikulum Merdeka serta strategi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa. Penguatan kemampuan guru sangat penting dalam menjalankan kurikulum, karena guru adalah orang yang utama dalam mengajar di kelas.

Sumber daya manusia serta dukungan sarana dan prasarana juga menjadi faktor penting dalam pencapaian kebijakan pendidikan. Berdasarkan hasil wawancara, SMA Negeri 15 Surabaya telah menerima bantuan dari pemerintah berupa smartboard dan laptop yang sudah dilengkapi dengan aplikasi untuk belajar. Fasilitas ini membantu guru dalam menerapkan pembelajaran berbasis teknologi digital, sehingga proses pembelajaran menjadi lebih interaktif dan menarik bagi siswa.

Namun, dalam pelaksanaannya masih ada beberapa hambatan yang berkaitan dengan sumber daya. Salah satu tantangan yang dihadapi adalah perbedaan kemampuan guru dalam memanfaatkan Teknologi digital dalam proses belajar. Tidak semua guru memiliki kemampuan yang serupa dalam menggunakan teknologi untuk pembelajaran, oleh karena itu dibutuhkan pelatihan tambahan agar teknologi bisa digunakan dengan baik dan maksimal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa faktor sumber daya, seperti yang dijelaskan oleh George C. Kemampuan sumber daya manusia dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran masih belum maksimal.

Selain itu, perubahan kebijakan kurikulum memiliki dampak signifikan terhadap berbagai aspek, terutama dalam hal pengaturan jadwal mengajar yang berdampak pada sistem penggajian dan tunjangan. Hal ini menunjukkan bahwa menerapkan kebijakan pendidikan tidak cukup hanya memiliki fasilitas fisik, tetapi juga membutuhkan pengelolaan tenaga manusia yang baik agar kebijakan tersebut dapat berjalan dengan efektif.

3. Disposisi

Disposisi merupakan sikap, komitmen, dan kesediaan para pelaksana kebijakan dalam menjalankan kebijakan yang telah ditetapkan. Menurut George C. Edwards III (1980), disposisi menjadi salah satu faktor penting dalam implementasi kebijakan karena keberhasilan suatu kebijakan sangat dipengaruhi oleh sikap dan dukungan para pelaksana di lapangan. Jika pelaksana kebijakan memiliki sikap yang positif dan mendukung kebijakan yang diterapkan, maka proses implementasi kebijakan dapat berjalan dengan lebih efektif.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru di SMA Negeri 15 Surabaya, para guru menunjukkan sikap yang cukup positif terhadap penerapan kegiatan kokurikuler dalam Kurikulum Merdeka. Hal ini terlihat dari keterlibatan guru dalam mengikuti berbagai pelatihan yang diselenggarakan oleh Kementerian Pendidikan dan Dinas Pendidikan serta kesiapan mereka dalam menyesuaikan proses pembelajaran dengan pendekatan pembelajaran yang lebih fleksibel dan berpusat pada siswa.

Selain itu, dalam proses pembelajaran siswa juga didorong untuk lebih aktif melalui penerapan asesmen diagnostik yang bertujuan untuk mengetahui kemampuan awal siswa. Dengan adanya asesmen tersebut, guru dapat menyesuaikan strategi pembelajaran dengan kebutuhan siswa sehingga proses pembelajaran menjadi lebih efektif.

Disposisi pelaksana kebijakan sangat mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan di lapangan. Hal ini sejalan dengan penelitian Joko Widodo (2020) yang menyatakan bahwa: "Disposisi merupakan watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor seperti komitmen, kejujuran, dan sifat demokratis dalam melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan."

Oleh karena itu, sikap positif dari para pelaksana kebijakan, baik guru maupun siswa, merupakan faktor penting yang mendukung keberhasilan pelaksanaan kegiatan kokurikuler dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di SMA Negeri 15 Surabaya.

4. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan pendidikan di SMA Negeri 15 Surabaya, terutama pada Kurikulum Merdeka serta Kokurikuler menunjukkan bahwa adanya keterlibatan berbagai lembaga, antara pemerintah pusat, dinas pendidikan, serta satuan pendidikan (sekolah). Berdasarkan hasil wawancara, implementasi tidak hanya bersifat top-down, tetapi juga memberikan kebebasan kepada sekolah untuk menyesuaikan kebijakannya dengan kondisi internal. Menurut teori implementasi kebijakan dari George

C. Edwards III, salah satu variabel yang sangat mempengaruhi keberhasilan implementasi yaitu struktur birokrasi

Struktur birokrasi mencakup kejelasan pembagian dalam tugas, koordinasi antar lembaga, serta prosedur operasional yang mendukung pelaksanaan kebijakan. Pemerintah pusat seperti kementerian pendidikan bertanggung jawab dalam mengembangkan kebijakan kurikulum, penyelenggaraan pelatihan kepada guru-guru, serta mengevaluasi kebijakan melalui tes seperti ANBK atau TKA. Sementara itu, Dinas pendidikan berfungsi sebagai penghubung antara sekolah dan pemerintah pusat dalam mengoordinasikan implementasi kebijakan di daerah serta melakukan evaluasi kinerja terhadap kepala sekolah. SMA Negeri 15 Surabaya memiliki wewenang untuk menyusun Kurikulum Operasional Unit Pendidikan (KOSP/KSP), membuat program kerja kurikulum, dan melaksanakan pembelajaran yang disesuaikan dengan kebutuhan siswa.

Kurikulum Merdeka atau Kurikulum memberikan fleksibilitas yang lebih besar dibandingkan dengan Kurikulum 2013 yang kaku, sehingga birokrasi menjadi lebih terdesentralisasi, dimana sekolah diberikan otonomi dalam mengembangkan kurikulum. Edwards III menyampaikan bahwa struktur birokrasi yang baik harus mendukung implementasi kebijakan melalui prosedur sederhana dan pembagian wewenang yang jelas. Hasil wawancara menunjukkan bahwa masih ditemukan beberapa hambatan dalam struktur birokrasi, seperti kebijakan pusat yang sering kali berubah-ubah, ketidaksesuaian antara kebijakan yang mempengaruhi administrasi dan kesejahteraan guru, pergantian istilah dan sistem yang membingungkan. Hambatan ini menunjukkan bahwa meskipun birokrasi yang sudah fleksibel tetapi masih ada masalah dalam hal konsistensi dan koordinasi antar level birokrasi. Dalam teori Edwards III, hal ini dapat menghambat keberhasilan implementasi karena struktur birokrasi yang tidak stabil menyebabkan kebijakan menjadi kurang jelas ketika diimplementasikan. Di sisi lain, adanya pelatihan dari kementerian dan dinas pendidikan memberikan dampak yang positif bagi para guru, serta dukungan sarana prasarana seperti smart board dan laptop, menunjukkan bahwa struktur birokrasi berperan dalam mendukung implementasi. Selain itu, sistem evaluasi yang berlapis dari pusat, dinas, ke sekolah mencerminkan adanya mekanisme pengawasan yang cukup baik.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan kegiatan kokurikuler di SMA Negeri 15 Surabaya secara umum telah berjalan dengan cukup baik dalam mendukung pencapaian tujuan Sustainable Development Goal (SDG) 4, khususnya dalam meningkatkan kualitas pendidikan yang inklusif dan berorientasi pada pengembangan kompetensi peserta didik. Dari aspek komunikasi, proses penyampaian kebijakan telah dilaksanakan secara sistematis melalui kegiatan pelatihan dan sosialisasi, sehingga mampu meningkatkan pemahaman guru terhadap kebijakan yang diterapkan. Pada aspek sumber daya, ketersediaan sarana dan prasarana pembelajaran yang memadai menjadi faktor pendukung utama, meskipun masih diperlukan peningkatan kompetensi guru dalam pemanfaatan teknologi pembelajaran. Dari sisi disposisi, sikap positif dan komitmen para pelaksana kebijakan menjadi faktor penting yang mendorong keberhasilan implementasi. Adapun dari aspek struktur birokrasi, adanya fleksibilitas dalam pengelolaan kurikulum memberikan ruang inovasi bagi sekolah, namun masih dihadapkan pada kendala berupa ketidakkonsistenan kebijakan serta koordinasi antar lembaga yang belum optimal. Secara keseluruhan, implementasi kebijakan kokurikuler telah memberikan kontribusi nyata dalam peningkatan mutu pendidikan. Namun demikian, diperlukan upaya berkelanjutan dalam meningkatkan kapasitas sumber daya manusia, menjaga stabilitas

kebijakan, serta memperkuat koordinasi antar pemangku kepentingan agar pencapaian SDG 4 dapat terlaksana secara lebih efektif dan berkelanjutan.

DAFTAR REFERENSI

- Heryanti, Y., Muhtar, T., & Herlambang, Y. (2023). *Makna dan implementasi kurikulum merdeka belajar dan relevansinya bagi perkembangan siswa. Jurnal Elementaria Edukasia.*
- Juliati Boang Manalu, Fernando Sitohang, Netty Heriwati Henrika Turnip (Januari, 2022). *Pengembangan Perangkat Pembelajaran Kurikulum Merdeka Belajar. Journal Mahesa Resaerch Center, 1(1).*
- Kasmad, R. (2018). *Studi implementasi kebijakan publik.* Universitas Terbuka.
- Mening Subekti, Muslih Faozanudin, Ali Rokhman (Desember, 2017). *Pengaruh Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi Dan Struktur Birokrasi Terhadap Efektifitas Implementasi Program Bantuan Operasional Sekolah Pada Satuan Pendidikan Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Tambak. IJPA-Jurnal Publik Indonesia Administrasi, 3(2).*
- Muhammad Sinathria Maharaksa, Hary Dermawan Triharjono, Fadla Nur Fadila, Sadira Az Zahra Kania Soliha, Siti Mutia Firda, Zahra Aulia Hidayat (2025). *Implementasi Kebijakan Publik: pengertian, model-model dan Penerapannya Dalam Contoh Studi Kasus.* Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara, 1(06).
- Nailil Fuadah, Ika Ratnaningrum, Nur Khayati, Virna Cahyareva, Afrinda Maesa Safana, Sofi Fadhila Adnin, Awal Nur Habibah, Aisya Amalia Murdhani. *Integrasi Nilai-Nilai Sustainable Development Goals (Sdgs4) Dalam Pengembangan Kurikulum Sekolah Dasar, (Desember, 2025).* Journal of Innovative and Creativity, 5(3).
- Rezky Ahmad, Erfina, Muhammad Arisal Asad, Sapri, Herman Dema (2025). *Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan Publik: Studi Kasus Sosialisasi Identitas Kependudukan Digital (IKD) di Kabupaten Sidenreng Rappang.* Jurnal Administrasi Publik, XXI(2).
- Rosni Rosni (2021). *Kompetensi guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah dasar.* Jurnal EDUCATIO (Jurnal Pendidikan Indonesia), 7(2).
- Samputri, A. V., Fanguna, A. M., & Khoiri, A. (2022). *Peran kokurikuler dan ekstrakurikuler terhadap peningkatan prestasi siswa.* Abdimas 45: Jurnal Pengabdian Masyarakat, 1(1).
- Shelma Ghusa Primasti (2021). *Implementasi program education for sustainable development di SMA Tumbuh.* Jurnal Spektrum Analisis Kebijakan Pendidikan, 10(3), 80-100.
- Siahaan, R. L. M., Arianti, J., & Thalib, N. (2023). *Perkembangan Pendidikan Berkualitas di Indonesia: Analisis SDGs 4.* Indo-MathEdu Intellectuals Journal.
- Suryaman, M. (2020). *Orientasi pengembangan kurikulum merdeka belajar.* Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan.
- Suryosubroto, B. (2009). *Proses Belajar Mengajar di Sekolah.* Jakarta: Rineka Cipta.
- United Nations. (2015). *Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development.* New York: United Nations.
- UNESCO. (2017). *Education for Sustainable Development Goals: Learning objectives.* Paris: UNESCO.