

TRANSFORMASI DAN DINAMIKA IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENDIDIKAN NASIONAL: EKSPLORASI TEORETIS DAN EMPIRIS MENUJU EKOSISTEM PEMBELAJARAN BERKEADILAN

Yudhi Hertanto¹, Yayat Suryatna², Lanti Mustika Irtianti Irlan³

Universitas Indraprasta PGRI Jakarta^{1,2,3}

e-mail: yudhihertanto@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis transformasi model implementasi kebijakan pendidikan di Indonesia dalam merespons disrupsi global dan krisis pembelajaran domestik. Fokus utama kajian meliputi dinamika implementasi Kurikulum Merdeka, Sistem Zonasi Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB), dan digitalisasi pendidikan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kepustakaan (*library research*), menganalisis dokumen kebijakan, laporan lembaga internasional, dan literatur ilmiah terkait periode 2019-2024. Hasil penelitian menunjukkan pergeseran paradigma dari model Top-Down menuju model *Hybrid* yang mengombinasikan standar nasional dengan otonomi satuan pendidikan. Temuan studi mengindikasikan bahwa implementasi Kurikulum Merdeka mulai mendorong adopsi pendekatan *Deep Learning*, namun masih terkendala oleh kesenjangan kapasitas guru dan inersia birokrasi. Sementara itu, kebijakan Zonasi, meskipun efektif meningkatkan heterogenitas siswa, masih menghadapi tantangan resistensi kultural dan disparitas infrastruktur. Studi ini menyimpulkan bahwa keberhasilan transformasi pendidikan sangat bergantung pada strategi penutupan jurang implementasi (*policy implementation gap*) melalui *differentiated capacity building* dan kepemimpinan instruksional yang adaptif.

Kata Kunci: *Implementasi Kebijakan, Kurikulum Merdeka, Sistem Zonasi, Deep Learning, Manajemen Pendidikan*

ABSTRACT

This study aims to analyze the transformation of education policy implementation models in Indonesia in response to global disruption and the domestic learning crisis. The main focus of the study includes the dynamics of the implementation of the Independent Curriculum, the Zoning System for New Student Admissions (PPDB), and the digitalization of education. This study uses a qualitative method with a library research approach, analyzing policy documents, international agency reports, and related scientific literature for the 2019-2024 period. The results show a paradigm shift from a top-down model to a hybrid model that combines national standards with the autonomy of educational units. The research findings indicate that the implementation of the Independent Curriculum has begun to encourage the implementation of the Deep Learning approach, but is still hampered by teacher capacity constraints and permit inertia. Meanwhile, the Zoning policy, although effective in increasing student heterogeneity, still faces challenges of cultural resistance and infrastructure disparities. This study concludes that the success of educational transformation is highly dependent on strategies to close the implementation gap through the development of diverse capacities and adaptive instructional leadership.

Keywords: *Policy Implementation, Independent Curriculum, Zoning System, Deep Learning, Education Management*

PENDAHULUAN

Dinamika global abad ke-21 telah menghadirkan tantangan multidimensi bagi sistem pendidikan di berbagai negara, termasuk Indonesia. Konvergensi teknologi yang ditandai oleh

Copyright (c) 2025 MANAJERIAL : Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan

Revolusi Industri 4.0 serta transisi menuju Masyarakat 5.0 menuntut perubahan fundamental dalam paradigma pendidikan, dari orientasi transfer pengetahuan menuju pengembangan kompetensi abad ke-21 yang mencakup kemampuan berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, komunikasi, serta karakter adaptif dan beretika (Schwab, 2018). Dalam konteks ini, pendidikan tidak lagi dipahami semata sebagai layanan sosial, melainkan sebagai investasi strategis negara dalam membangun modal manusia (*human capital*) yang berdaya saing dan berkelanjutan.

Namun demikian, realitas pendidikan nasional Indonesia masih dihadapkan pada persoalan struktural yang kompleks, khususnya krisis pembelajaran (*learning crisis*). Laporan World Bank sebagaimana dikutip dalam Khairina et al. (2024) menunjukkan bahwa perluasan akses pendidikan belum diiringi dengan peningkatan kualitas hasil belajar secara signifikan. Persentase peserta didik yang belum mencapai kompetensi literasi dan numerasi minimum masih relatif tinggi, terutama di jenjang pendidikan dasar dan menengah. Temuan *Programme for International Student Assessment* (PISA) 2022 semakin menegaskan kondisi tersebut dengan menempatkan Indonesia pada peringkat rendah dalam literasi membaca, matematika, dan sains dibandingkan negara-negara lain di kawasan maupun secara global (OECD, 2023). Kondisi ini diperparah oleh kesenjangan yang cukup signifikan dari kualitas pendidikan antar sekolah dan antar wilayah, yang mencerminkan ketimpangan struktural dalam penyediaan layanan untuk pendidikan.

Merespons tantangan tersebut, pemerintah Indonesia meluncurkan rangkaian kebijakan Merdeka Belajar sebagai agenda reformasi pendidikan nasional yang bersifat sistemik dan berkelanjutan (Fawzi et al., 2024). Kebijakan ini mencakup transformasi kurikulum melalui Kurikulum Merdeka, reformasi sistem asesmen, penguatan otonomi satuan pendidikan, serta perubahan tata kelola penerimaan peserta didik baru melalui kebijakan zonasi. Secara normatif, kebijakan Merdeka Belajar dirancang untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, mendorong pemerataan akses, dan memperkuat relevansi pendidikan dengan kebutuhan zaman. Namun, sebagaimana lazim terjadi dalam kebijakan publik, keberhasilan kebijakan tidak hanya ditentukan oleh kualitas desain kebijakan, tetapi sangat bergantung pada efektivitas implementasinya di lapangan (Mansur, 2021).

Dalam praktiknya, berbagai kebijakan pendidikan kerap menghadapi risiko kegagalan implementasi yang disebabkan oleh ketidaksinkronan antara tujuan kebijakan (*policy intent*) dan realitas pelaksanaan (*policy practice*). Fenomena *policy implementation gap* menjadi tantangan krusial dalam reformasi pendidikan, terutama di negara dengan keragaman sosial, geografis, dan kapasitas institusional yang tinggi seperti Indonesia (Baharuddin & Burhan, 2025). Selain itu, kompleksitas tata kelola pendidikan yang melibatkan berbagai aktor pada level pusat dan daerah sering kali memunculkan interpretasi kebijakan yang berbeda-beda, sehingga menghambat konsistensi implementasi di lapangan. Kesenjangan ini dapat muncul akibat keterbatasan kapasitas aktor pelaksana, resistensi terhadap perubahan, lemahnya koordinasi antar lembaga, maupun ketidaksiapan infrastruktur pendukung.

Berangkat dari kondisi tersebut, kajian ini bertujuan untuk membedah secara kritis dinamika implementasi kebijakan pendidikan nasional di Indonesia dengan menggunakan kerangka analisis kebijakan publik. Secara khusus, penelitian ini mengkaji pergeseran model implementasi kebijakan dari pendekatan *top-down* menuju model *hybrid*, mengevaluasi tantangan empiris dalam implementasi kebijakan strategis seperti Kurikulum Merdeka dan sistem zonasi PPDB, serta merumuskan strategi manajerial dan kebijakan untuk memitigasi hambatan implementasi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan studi implementasi kebijakan pendidikan, sekaligus kontribusi praktis bagi pengambil kebijakan dan pemangku kepentingan pendidikan dalam memperkuat efektivitas reformasi pendidikan nasional.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan (*library research*). Studi kepustakaan dipahami sebagai kegiatan pengumpulan informasi dan data secara sistematis melalui berbagai sumber tertulis, seperti buku referensi, hasil penelitian terdahulu, artikel jurnal, serta dokumen kebijakan, yang selanjutnya dianalisis dan disimpulkan untuk menjawab permasalahan penelitian. Pendekatan ini dipilih karena relevan untuk mengkaji kebijakan pendidikan secara mendalam melalui analisis dokumen dan literatur yang kredibel.

Sumber data dalam penelitian ini berupa data sekunder yang diperoleh dari tiga jenis bahan utama. Pertama, dokumen primer yang meliputi Naskah Akademik, Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Permendikbudristek), serta panduan teknis yang berkaitan dengan Kurikulum Merdeka dan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB). Kedua, laporan evaluasi yang bersumber dari lembaga internasional, seperti World Bank melalui laporan *Improving Teachers and School Leadership in Indonesia* (2024), OECD, serta laporan kinerja resmi Kemendikbudristek. Ketiga, literatur ilmiah berupa artikel jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional bereputasi yang membahas implementasi kebijakan pendidikan di Indonesia dalam rentang waktu 2019–2024.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis isi (*content analysis*) yang bersifat interpretatif. Data yang telah dikumpulkan direduksi dan diklasifikasikan ke dalam tema-tema kebijakan utama, seperti kurikulum, sistem zonasi, dan digitalisasi pendidikan. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan kerangka teori implementasi kebijakan, khususnya model *Ambiguity–Conflict* yang dikemukakan oleh Matland (1995), untuk memahami dinamika, tantangan, serta variasi implementasi kebijakan pendidikan dalam konteks nasional.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan hasil telaah kepustakaan terhadap dokumen kebijakan, laporan institusional, dan artikel ilmiah yang relevan, penelitian ini mengidentifikasi empat temuan utama terkait transformasi dan dinamika implementasi kebijakan pendidikan nasional di Indonesia, yaitu pergeseran model implementasi kebijakan, dinamika Kurikulum Merdeka dan pendekatan *deep learning*, problematika sistem zonasi dalam PPDB, serta kesenjangan implementasi dalam konteks transformasi digital.

Tabel 1. Hasil Analisis Transformasi Model Implementasi Kebijakan

Poin Temuan	Uraian Temuan
Dimensi Sentralistik Kebijakan	Pemerintah pusat tetap mempertahankan peran sentral melalui penetapan Standar Nasional Pendidikan, Profil Pelajar Pancasila, dan Capaian Pembelajaran sebagai acuan mutu nasional. Keberadaan standar ini berfungsi menjaga kesetaraan kualitas pendidikan antarwilayah. Dengan demikian, otonomi sekolah tidak bersifat bebas sepenuhnya, tetapi berada dalam kerangka mutu yang terkontrol secara nasional.
Dimensi Desentralistik Implementasi	Satuan pendidikan diberikan kewenangan luas untuk menyusun Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan sesuai kebutuhan peserta didik. Sekolah juga memiliki kebebasan dalam memilih perangkat ajar dan metode asesmen yang relevan dengan karakteristik lokal. Otonomi ini memperkuat peran profesional guru dan kepala sekolah sebagai aktor utama implementasi kebijakan.

Pada Tabel 1, hasil analisis menunjukkan adanya pergeseran paradigma implementasi kebijakan pendidikan dari model *top-down* menuju *model hybrid*. Pada fase kebijakan sebelumnya, sekolah cenderung diposisikan sebagai pelaksana administratif yang pasif, dengan ruang adaptasi yang sangat terbatas. Literatur kebijakan menunjukkan bahwa pendekatan tersebut kurang mampu mengakomodasi keragaman konteks sosial, geografis, dan kultural pendidikan di Indonesia. Sebaliknya, kebijakan Merdeka Belajar merepresentasikan pendekatan implementasi yang menggabungkan kendali pusat melalui standar mutu nasional dengan otonomi satuan pendidikan dalam praktik kurikulum dan pembelajaran.

Tabel 2. Hasil Analisis Dinamika Implementasi Kurikulum Merdeka dan *Deep Learning*

Poin Temuan	Uraian Temuan
Pergeseran Paradigma Pembelajaran	Implementasi Kurikulum Merdeka mendorong pergeseran paradigma pembelajaran dari penekanan pada keluasan materi menuju pendalaman konsep. Pendekatan <i>deep learning</i> menempatkan pemahaman konseptual sebagai tujuan utama pembelajaran. Hal ini terlihat dari meningkatnya penggunaan pembelajaran berbasis inkuiri dan proyek di berbagai mata pelajaran.
Internalisasi Nilai dan Karakter	Pendekatan <i>deep learning</i> memberikan ruang lebih besar bagi internalisasi nilai dan pembentukan karakter peserta didik. Dalam konteks Pendidikan Agama Islam, siswa tidak hanya menerima materi secara dogmatis, tetapi diajak untuk berpikir kritis dan reflektif. Proses ini memperkuat keterkaitan antara pengalaman belajar dengan nilai-nilai kehidupan sehari-hari.
Tantangan Transformasi Asesmen	Meskipun pendekatan pembelajaran telah berubah, praktik asesmen di tingkat sekolah masih menunjukkan ketertinggalan. Banyak guru masih mengandalkan instrumen pilihan ganda yang berorientasi pada hasil ujian. Kondisi ini menyebabkan asesmen belum sepenuhnya mampu mengukur kemampuan berpikir tingkat tinggi dan proses pembelajaran mendalam.

Pada Tabel 2, hasil kajian literatur terkait Kurikulum Merdeka menunjukkan adanya penguatan pendekatan *deep learning* yang menekankan pemahaman konseptual, refleksi kritis, dan pengalaman belajar yang bermakna. Pendekatan ini dioperasionalkan melalui prinsip *mindful*, *meaningful*, dan *joyful learning*. Studi-studi empiris yang ditelaah menunjukkan adanya pergeseran praktik pembelajaran ke arah pembelajaran berbasis inkuiri, proyek, dan refleksi, meskipun implementasi asesmen belum sepenuhnya sejalan dengan paradigma tersebut.

Tabel 3. Hasil Analisis Problematika Sistem Zonasi dan Segregasi Sekolah

Poin Temuan	Uraian Temuan
Peningkatan Heterogenitas Peserta Didik	Implementasi zonasi meningkatkan heterogenitas kemampuan akademik dan latar belakang siswa di dalam satu kelas. Kondisi ini menciptakan lingkungan belajar yang lebih beragam secara sosial. Namun, heterogenitas tersebut juga menuntut penyesuaian strategi pembelajaran di tingkat kelas.
Residu Masalah Implementasi	Studi menunjukkan masih maraknya praktik kecurangan administratif, seperti manipulasi data kependudukan. Fenomena ini dipicu oleh disparitas kualitas antar sekolah dalam satu zona. Selain itu, guru

	menghadapi tantangan adaptasi karena belum semua memiliki kompetensi dalam pembelajaran berdiferensiasi.
--	--

Pada Tabel 3, hasil penelitian kepustakaan mengenai sistem zonasi dalam PPDB mengindikasikan bahwa kebijakan ini secara struktural berhasil meningkatkan pemerataan akses dan heterogenitas latar belakang peserta didik di sekolah negeri. Namun demikian, literatur juga mencatat munculnya berbagai persoalan lanjutan, seperti praktik kecurangan administratif dan tantangan pedagogis akibat meningkatnya keragaman kemampuan siswa dalam satu kelas.

Tabel 4. Hasil Analisis Kesenjangan Implementasi dan Transformasi Digital

Poin Temuan	Uraian Temuan
Demokratisasi Akses Pelatihan Guru	Digitalisasi pelatihan guru melalui PMM mengurangi ketergantungan pada pelatihan tatap muka yang bersifat terbatas. Guru di berbagai daerah dapat mengakses materi yang sama tanpa hambatan geografis. Hal ini mendukung peningkatan kapasitas guru secara lebih merata.
Kesenjangan Infrastruktur Digital	Efektivitas transformasi digital masih terhambat oleh kesenjangan infrastruktur, terutama di wilayah 3T. Keterbatasan konektivitas menyebabkan pemanfaatan PMM belum optimal. Jika tidak disertai intervensi afirmatif, kondisi ini berpotensi memperlebar kesenjangan kualitas pendidikan antardaerah.

Pada Tabel 4, hasil telaah dokumen dan laporan internasional menunjukkan bahwa transformasi digital melalui Platform Merdeka Mengajar (PMM) berperan sebagai akselerator implementasi kebijakan pendidikan, khususnya dalam pemerataan akses pelatihan guru. Akan tetapi, kesenjangan infrastruktur digital di wilayah 3T masih menjadi kendala utama yang berpotensi memperlebar disparitas kualitas pendidikan apabila tidak diimbangi dengan kebijakan afirmatif yang memadai.

Pembahasan

Temuan penelitian ini mengonfirmasi terjadinya transformasi mendasar dalam model implementasi kebijakan pendidikan nasional di Indonesia. Pergeseran dari pendekatan *top-down* menuju model hybrid mencerminkan upaya pemerintah untuk mengatasi keterbatasan pendekatan birokratis yang kaku sebagaimana dikritisi dalam model implementasi klasik (Mazmanian & Sabatier, 1980). Sejumlah kajian kebijakan menegaskan bahwa Kurikulum Merdeka dirancang sebagai respons terhadap kegagalan pendekatan sentralistik yang seragam dalam menjawab keragaman konteks pendidikan nasional (Ridwan & Suparto, 2023; Lembong et al., 2023; Aslan & Hajiri, 2025). Dalam konteks ini, Kurikulum Merdeka menempatkan kebijakan pendidikan pada kuadran *experimental implementation* sebagaimana dijelaskan dalam model *ambiguity–conflict* Matland (1995), di mana keberhasilan implementasi sangat ditentukan oleh kapasitas aktor lokal dan konteks satuan pendidikan (Azmi et al., 2023; Dewi Syafriani et al., 2025; Syakhrani, 2025).

Dimensi sentralistik dalam kebijakan Merdeka Belajar tetap dipertahankan melalui penetapan Standar Nasional Pendidikan, Profil Pelajar Pancasila, dan Capaian Pembelajaran sebagai instrumen penjaga mutu nasional. Instrumen ini berfungsi sebagai kerangka pengendali kualitas agar otonomi sekolah tidak berujung pada fragmentasi standar pendidikan (Azmi et al., 2023; Sarrayu et al., 2025). Namun, pada saat yang sama, dimensi desentralistik diperkuat dengan pemberian otonomi kepada sekolah dan guru dalam penyusunan Kurikulum

Operasional Satuan Pendidikan, pemilihan perangkat ajar, serta penentuan strategi asesmen (Solehudin et al., 2024; Hemalia & Hayat, 2025). Model implementasi ini sejalan dengan gagasan *professional trust* yang menempatkan guru dan kepala sekolah sebagai aktor kunci reformasi pendidikan, di mana perubahan bermakna hanya dapat terjadi ketika pendidik dipercaya sebagai pengambil keputusan pedagogis (Fullan, 2021; Nadzifa et al., 2025).

Dalam konteks pembelajaran, pendekatan *deep learning* yang diusung Kurikulum Merdeka merepresentasikan pergeseran orientasi pendidikan dari pencapaian target kurikulum yang bersifat kuantitatif menuju kualitas pemahaman, refleksi, dan pembentukan karakter. Sejumlah studi menunjukkan bahwa implementasi Kurikulum Merdeka mendorong praktik pembelajaran berbasis inkuiri, proyek, dan refleksi kritis, termasuk dalam konteks pembelajaran Pendidikan Agama Islam (Bahja et al., 2023; Rukmana, 2025). Namun demikian, temuan terkait praktik asesmen menunjukkan adanya *implementation gap* antara desain kebijakan dan realitas di lapangan. Ketergantungan pada asesmen berbasis tes pilihan ganda mengindikasikan bahwa transformasi pedagogis belum sepenuhnya diikuti oleh transformasi sistem evaluasi pembelajaran, sebagaimana juga dicatat dalam studi evaluatif di tingkat sekolah menengah dan mata pelajaran bahasa Inggris (Aprilia et al., 2024; Nadzifa et al., 2025).

Problematisasi sistem zonasi PPDB memperlihatkan dinamika khas kebijakan berorientasi keadilan (*equity-oriented policy*). Secara empiris, kebijakan zonasi terbukti mampu mengurangi segregasi sekolah dan meningkatkan akses pendidikan bagi masyarakat sekitar (Rasnan et al., 2021; Aulia, 2025). Namun, residu masalah seperti manipulasi administratif dan kesiapan guru dalam menghadapi kelas yang semakin heterogen menunjukkan bahwa kebijakan struktural tidak dapat berdiri sendiri tanpa penguatan kapasitas sumber daya manusia. Tanpa peningkatan kompetensi guru dalam pembelajaran berdiferensiasi dan manajemen kelas inklusif, tujuan pemerataan akses berisiko tidak berbanding lurus dengan peningkatan kualitas pembelajaran (Syakhrani, 2025; Aslan & Hajiri, 2025).

Sementara itu, transformasi digital melalui Platform Merdeka Mengajar memperlihatkan potensi signifikan dalam mendemokratisasi akses pengembangan profesional guru (Suhari & Dongoran, 2025). Sejumlah kajian menegaskan bahwa platform digital ini memperluas kesempatan guru untuk belajar secara mandiri dan berkelanjutan, terutama dalam konteks implementasi Kurikulum Merdeka (Windiana et al., 2024; Dewi Syafriani et al., 2025). Namun demikian, keberhasilan kebijakan berbasis digital sangat bergantung pada kesiapan infrastruktur dan kapasitas sekolah. Evaluasi World Bank menunjukkan bahwa kesenjangan konektivitas dan kualitas kepemimpinan sekolah, khususnya di wilayah 3T, berpotensi menghambat efektivitas transformasi digital jika tidak disertai intervensi afirmatif yang berkelanjutan (Khairina et al., 2024).

Secara keseluruhan, pembahasan ini menegaskan bahwa transformasi kebijakan pendidikan nasional di Indonesia tidak hanya menuntut inovasi desain kebijakan, tetapi juga konsistensi implementasi lintas level, penguatan kapasitas aktor lokal, serta sensitivitas terhadap konteks sosial dan geografis. Tanpa sinergi antara kebijakan struktural, pengembangan profesional guru, dan dukungan infrastruktur, Kurikulum Merdeka berisiko berhenti pada tataran normatif tanpa menghasilkan perubahan substantif dalam kualitas pembelajaran dan keadilan pendidikan (Lembong et al., 2023; Sarrayu et al., 2025; Syakhrani, 2025).

KESIMPULAN

Transformasi kebijakan pendidikan nasional melalui Merdeka Belajar merupakan langkah progresif dalam merespons tantangan zaman. Pergeseran ke model implementasi *Hybrid* memberikan peluang besar bagi tumbuhnya otonomi dan inovasi di tingkat sekolah.

Namun, keberhasilan reformasi ini tidak terjadi secara otomatis. Studi ini menyimpulkan bahwa masih terdapat kesenjangan implementasi yang signifikan yang disebabkan oleh faktor kapasitas guru, budaya birokrasi, dan disparitas infrastruktur. Untuk memastikan keberlanjutan transformasi, diperlukan strategi penguatan kapasitas yang terdeferensiasi (*differentiated capacity building*), di mana intervensi disesuaikan dengan kesiapan masing-masing daerah dan sekolah. Selain itu, kepemimpinan instruksional kepala sekolah harus terus diperkuat sebagai kunci perubahan budaya di tingkat satuan pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aprilia, D., Izdihara, S. I., & Apoko, T. W. (2024). An evaluation of the implementation of Merdeka Curriculum policy in English lesson: A qualitative study in upper secondary school. *Journal of English Teaching, Literature, and Applied Linguistics*, 8(2), 193–198. <https://journal.umg.ac.id/index.php/jetlal/article/view/7852>
- Aslan, A., & Hajiri, M. I. (2025). Educational transformation in Indonesia: Reviewing the policy landscape and learning outcomes. *Indonesian Journal of Education*. <https://injoie.org/index.php/INJOE/article/view/262>
- Aulia, R. D. P. (2025). Implementation of PPDB zoning policy at junior high schools. In *Proceedings of the International Joint Conference on Arts and Humanities*. <https://www.atlantis-press.com/proceedings/ijcah-24/126008419>
- Azmi, C., Hadiyanto, H., & Rusdinal, R. (2023). National curriculum education policy “Curriculum Merdeka and its implementation”. *International Journal of Educational Dynamics*, 6(1), 303–309. <https://ijeds.ppj.unp.ac.id/index.php/IJEDS/article/view/437>
- Baharuddin, & Burhan. (2025). Urban and rural teacher perspectives on Indonesian educational reform: challenges and policy implications. *Cogent Education*, 12(1), 2497142. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2025.2497142>
- Bahja, A. W. T., Mas’ud, A., Azizah, K., & Amin, N. (2023). Kebijakan Merdeka Belajar serta implementasinya dalam pembelajaran PAI di sekolah. *Dinamika: Jurnal Kajian Pendidikan dan Keislaman*, 8(1), 74–93. <https://ejournal.unwaha.ac.id/index.php/dinamika/article/view/3766>
- Brookings Institution. (2024). *Digital Transformation in Education: Lessons from Global Practice*. Washington, DC: Brookings Institution Press.
- Dewi Syafriani, D., Dawolo, B. D. P., Butar Butar, L. A., Batubara, N., & Silitonga, S. (2025). Implementasi Kurikulum Merdeka dalam pendidikan Indonesia: Kajian literatur. *Insight: Indonesian Journal of Social, Humanity, and Education*, 1(2). <https://journal.abdurraufinstitute.org/index.php/Insight/article/view/386>
- Fawzi, F. R., Kadarsyah, D., & Sutarsih, C. (2024). Transformasi Institusi Pendidikan: Peran Merdeka Belajar dalam Praktik Manajemen yang Efektif. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 13(001 Des), 139-154. <https://doi.org/10.58230/27454312.1533>
- Fullan, M. (2021). *The Right Drivers for Educational Reform*. Corwin Press.
- Hemalia, V., & Hayat, H. (2025). Implementasi kebijakan Kurikulum Merdeka pada siswa sekolah dasar. *Jurnal Riset Pendidikan Dasar*, 5(1). <https://jurnalnasional.ump.ac.id/index.php/jrpd/article/view/16101>
- Solehudin, R. H., Budiarti, E., & Jannah, R. R. (2024). Analysis of the implementation of the Merdeka Curriculum policy in senior high schools. *Harmoni Sosial: Jurnal Pendidikan IPS*, 11(2). <https://jurnal.uny.ac.id/index.php/hsjpi/article/view/70754>
- Khairina, N., Yarrow, N., Cilliers, J., & Dini, I. (2024). *Improving Teachers and School Leadership in Indonesia: Impact Evaluation of Guru Penggerak Program at the*

- Lembong, J. M., Lumapow, H. R., & Rotty, V. N. J. (2023). Implementasi Merdeka Belajar sebagai transformasi kebijakan pendidikan. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, 9(2), 765–777. <https://doi.org/10.31949/educatio.v9i2.4620>
- Mansur, J. (2021). Implementasi Konsep Pelaksanaan Kebijakan Dalam Publik. *At-Tawassuth: Jurnal Ekonomi Islam*, 6(2), 324-334. <http://dx.doi.org/10.30829/ajei.v6i2.7713>
- Matland, R. E. (1995). Synthesizing the implementation literature: The ambiguity-conflict model of policy implementation. *Journal of public administration research and theory*, 5(2), 145-174. <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.jpart.a037242>
- Nadzifa, L. A., Fajaruiddin, S., Ermawati, E., Wati, A. R., & Reani, A. W. (2025). Antara kebijakan dan praktik: Mengungkap realitas implementasi Kurikulum Merdeka di pendidikan menengah. *Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan*, 4(1). <https://jurnal.ustjogja.ac.id/index.php/jkpp/article/view/20709>
- OECD. (2023). PISA 2022 Results: Learning During and After COVID. Paris: OECD Publishing.
- Rasnan, R., Sugiarto, S., & Matin, M. (2021). Zoning-Based System of New Students Admission Policy. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 13(2), 861-867. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v13i2.782>
- Ridwan, A. S. N., & Suparto. (2023). Analisis kebijakan Kurikulum Merdeka Belajar: Upaya pemerintah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. *Quoba: Jurnal Pendidikan*, 2(1). <https://ejournal.hsnpublisher.id/index.php/quoba/article/view/300>
- Rukmana, N. S. (2025). Implementation of the independent curriculum policy: Challenges and opportunities for teachers and students. *Celebes Journal of Elementary Education*, 1(2). <https://ojs.unsulbar.ac.id/index.php/cjee/article/view/3858>
- Sabatier, P., & Mazmanian, D. (1980). The implementation of public policy: A framework of analysis. *Policy studies journal*, 8(4), 538-560. <https://doi.org/10.1111/j.1541-0072.1980.tb01266.x>
- Sarrayu, A. E., Purwoko, B., & Hazin, M. (2025). Evaluating Merdeka Curriculum policy in Indonesia based on the William Dunn model. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(3). <https://www.jurnal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/28435>
- Schwab, K. (2018, October). *The global competitiveness report 2018*. World Economic Forum. <https://apo.org.au/node/262576>
- Suhari, S., & Dongoran, M. (2025, October). Implementasi Kurikulum Merdeka Dalam Meningkatkan Kreativitas Dan Kemandirian Siswa: Kajian Pustaka Berbasis Kebijakan Dan Praktik Pembelajaran. In *Prosiding Seminar Nasional Indonesia* (Vol. 3, No. 1, pp. 129-138).
- Syakhriani, A. W. (2025). The transformation of Indonesian education policy: Curriculum innovation, equal access, digitalisation, and policy implementation challenges. *International Journal of Teaching and Learning*. <https://injoqast.net/index.php/INJOTEL/article/view/447>
- Windiana, W., Nihaya, K., & Nugraha, M. I. (2024). The challenges and opportunities of the Merdeka Belajar policy in higher education. *Khazanah Pendidikan Islam*, 6(2). <https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/kp/article/view/38548>