

## TANTANGAN PROGRAM SEKOLAH PENGGERAK DALAM PERSPEKTIF STREET-LEVEL BUREAUCRACY DAN BIROKRASI IDEAL

Edrico Arya Utama<sup>1</sup>, Shakhila Dwi Suryani<sup>2</sup>, Agung Faiz Syaputra<sup>3</sup>, Septina<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Malang: [edricoutama@student.ub.ac.id](mailto:edricoutama@student.ub.ac.id)<sup>1</sup>

<sup>2</sup>Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Malang: [shakhila.dwi.2301316@students.um.ac.id](mailto:shakhila.dwi.2301316@students.um.ac.id)<sup>2</sup>

<sup>3</sup>Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Malang: [mahfudluki@student.ub.ac.id](mailto:mahfudluki@student.ub.ac.id)<sup>3</sup>

<sup>4</sup>Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Malang: [nanaseptinanana@student.ub.ac.id](mailto:nanaseptinanana@student.ub.ac.id)<sup>4</sup>

---

### ARTICLE INFO

#### Keywords:

School Mover Kegiatan, street-level bureaucracy, ideal bureaucracy, policy implementation, education

---

#### Article history:

Received 2025-08-03

Revised 2025-08-11

Accepted 2025-08-11

---

### ABSTRACT

*The School Mover Kegiatan represents a significant policy initiative aimed at enhancing the quality of national education by bolstering student competencies, refining the functions of teachers and principals, and leveraging educational technology. This research seeks to examine the dynamics involved in the implementation of the School Mover Kegiatan through a descriptive qualitative lens, particularly informed by Max Weber's concept of ideal bureaucracy and Michael Lipsky's theory of street-level bureaucracy. Data for this study were gathered through desk research and document analysis, encompassing a variety of research outcomes, official regulations, and pertinent academic literature. The findings of the study reveal that while the School Mover Kegiatan has established a systematic intervention framework that incorporates consultative and asymmetric mentoring, enhancement of school human resources, a new paradigm for learning, data-driven planning, and the digitalization of schools, its execution continues to encounter numerous structural and cultural obstacles. These obstacles include insufficient competencies among teachers and principals, excessive administrative burdens, inequalities in digital infrastructure, teacher rotation issues, budget constraints, and resistance to change. Furthermore, the analysis indicates that the effectiveness of the kegiatan is significantly shaped by the actions of policy implementers at the school level, who possess considerable discretion in how they interpret and apply policies. The disparity between the rational-formal tenets of ideal bureaucracy and the adaptability of street-level bureaucracy emerges as a critical factor influencing the successful execution of this policy. Therefore, strengthening the capacity of implementers, policy consistency, and collaboration among stakeholders are necessary to ensure the School Mover Kegiatan is effective, sustainable, and capable of realizing equitable educational transformation*

This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license.



---

Corresponding Author:

Edrico Arya Utama  
Universitas Brawijaya, Malang; [edricoutama@student.ub.ac.id](mailto:edricoutama@student.ub.ac.id)

---

## 1 PENDAHULUAN

Pilar utama pertumbuhan nasional adalah edukasi. Suatu bangsa dapat mengembangkan SDM yang ahli dengan prinsip moral yang kuat dan kemampuan agar beradaptasi dengan perkembangan zaman melalui penyediaan edukasi berkualitas tinggi. Diakibatkan adanya variasi kualitas antarwilayah dan kelembagaan saat ini, penambahan intensitas edukasi telah menjadi agenda prioritas nasional. Sistem edukasi Indonesia harus berubah agar tetap cocok dengan tuntutan masa kini dan masa depan dalam menghadapi dinamika globalisasi dan pertumbuhan teknologi yang pesat (Ristiana et al. 2023). Kementerian Edukasi, Kekulturalan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) meluncurkan Kegiatan Penggerak Lembaga pendidikan (School Driving Kegiatan) agar mengatasi masalah ini. Inisiatif ini merupakan regulasi revolusioner yang bercapaian agar menjadi katalisator penambahan intensitas standar edukasi di semua jenjang lembaga pendidikan. Dengan konseptual, Kegiatan Penggerak Lembaga pendidikan terdiri dari lima intervensi utama: perencanaan berdasar data, pembelajaran dengan paradigma baru, penambahan intensitas SDM di lembaga pendidikan, bimbingan konsultatif dan asimetris, serta digitalisasi lembaga pendidikan (Menteri Edukasi 2021). Capaian utama Kegiatan Lembaga pendidikan Berkendara adalah agar meningkatkan karakter dan keterampilan murid dengan holistik guna mempercepat penambahan intensitas mutu edukasi. Kegiatan ini berpusat pada pengembangan karakter yang mencerminkan unsur-unsur Identitas Murid Pancasila, yaitu beriman, bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, mandiri, berpikir kritis, kreatif, dan mampu bekerja sama, di samping aspek akademik seperti pengetahuan dan numerasi. Dengan menerapkan paradigma baru pembelajaran yang berpusat pada murid, lembaga pendidikan diekspektasikan menjadi area sekitar yang mendorong kreativitas, kolaborasi, dan pengembangan potensi dengan utuh. Selain berorientasi pada penambahan intensitas kualitas pembelajaran, Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak juga dirancang agar memperkuat potensi kepemimpinan pimpinan lembaga pendidikan dan edukator agar mampu menjadi agen pengalihan di area sekitar lembaga pendidikan tiap-tiap. Dalam kegiatan ini, pimpinan lembaga pendidikan dan edukator memperoleh pelatihan dengan konsultatif dan asimetris, artinya metode yang digunakan disesuaikan dengan keperluan dan konteks lembaga pendidikan. Pelatihan ini diekspektasikan dapat menumbuhkan kepemimpinan yang tujuanoner, kolaboratif, dan adaptif dalam perkembangan dunia edukasi yang semakin digital dan kompetitif.

Namun demikian, dalam implementasinya, Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak menghadapi berbagai tantangan dan kendala di lapangan. Studi yang dilaksanakan oleh (Inayah, Jumaidi, and Affrian 2024) memperlihatkan yakni pelaksanaan regulasi ini masih dipengaruhi oleh sejumlah faktor, seperti keterbatasan SDM, kurangnya dukungan dari para pemangku keutamaan, serta belum optimalnya koordinasi antara pemerintah wilayah dan lembaga pendidikan pelaksana. Selain itu, kesenjangan akses teknologi, keterbatasan infrastruktur digital, serta disparitas ekonomi antarwilayah juga menjadi kendala nyata dalam penerapan digitalisasi lembaga pendidikan dan perencanaan berdasar data. Selain itu data studi (Ristiana et al. 2023) juga menerangkan yakni walaupun kegiatan ini menghadirkan penyebab baik dalam penegasan kepemimpinan pimpinan lembaga pendidikan dan inovasi pembelajaran, masih terdapat sejumlah kendala seperti minimnya pelatihan teknis dalam penggunaan teknologi, terbatasnya dukungan anggaran, serta perlunya penegasan kultural mutu di area sekitar lembaga pendidikan. Kondisi ini memperlihatkan yakni kesuksesan kegiatan tidak hanya ditentukan oleh regulasi di level pusat, namun juga oleh komitmen, potensi, dan kolaborasi di level pelaksana.

Meskipun berbagai regulasi edukasi telah dirancang dengan sistematis, kesuksesan implementasinya sangat berpusat pada peran aktor pelaksana di level bawah, menjadimana diterangkan dalam teori *Street-Level Bureaucracy* oleh Lipsky. Studi (Jannah, Putra, and Sujarwoto 2022) menegaskan yakni perilaku birokrat lapangan dipengaruhi oleh desain kegiatan, kolaborasi antaraktor, manajemen pelaksanaan, serta respon kelompok sasaran. Dalam konteks edukasi, para pelaksana regulasi seperti pimpinan lembaga pendidikan, edukator, dan pengawas mempunyai ruang diskresi yang besar dalam menerjemahkan regulasi pusat ke dalam tindakan nyata di lembaga pendidikan. Oleh diakibatkan itu, variasi dalam potensi dan interpretasi para pelaksana menjadi faktor utama yang menentukan efektivitas Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak di lapangan.

Selain itu, data studi (Nuwa and Rene 2023) memperlihatkan yakni edukator menjadi *street-level bureaucrat* memainkan peran strategis dalam menjembatani regulasi edukasi berdasar digital. Mereka berfungsi menjadi mentor, fasilitator, motivator, demonstrator, dan evaluator yang berhadapan langsung dengan murid. Namun, studi tersebut juga menyoroti adanya berbagai kendala seperti keterbatasan sumber daya, kesenjangan digital, dan potensi teknologis edukator yang belum merata. Fenomena ini menggambarkan yakni pelaksanaan regulasi edukasi tidak hanya berkaitan dengan ketepatan desain regulasi, namun juga dengan kemampuan adaptasi birokrat pelaksana dalam menghadapi kondisi riil di lembaga pendidikan. Prinsip masuk akal, regulasi yang terang, hierarki jelas, dan impersonalitas dapat menjadi kerangka bagi efektivitas manajemen edukasi. Dari sisi teoritis, (Anas and Hanani 2024) menyoroti utamanya prinsip birokrasi ideal Weberian dalam menciptakan sistem edukasi yang efisien dan akuntabel. Namun, penerapan birokrasi yang terlalu kaku sering kali berhadapan dengan fleksibilitas dan keperluan kontekstual di level pelaksana. Dengan demikian, tantangan utama dalam Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak adalah bagaimana menyeimbangkan antara idealisme birokrasi rasional Weberian dan realitas praktik *street-level bureaucracy* yang adaptif di lapangan. Keseimbangan ini diekspektasikan dapat memperkuat efektivitas implementasi regulasi serta mewujudkan capaian transformasi edukasi yang berkeadilan dan berkelanjutan.

## 2. METHOLOGI PENELITIAN

Studi ini menerapkan metode kualitatif dengan metode deskriptif analitis. Capaiannya adalah agar menggambarkan dengan mendalam berbagai tantangan dalam pelaksanaan Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak berdasarkan perspektif *street-level bureaucracy* dan birokrasi ideal. Metode kualitatif dipilih diakibatkan diunsur mampu menggali dengan menyeluruh realitas sosial yang terjadi di lapangan melalui pengalaman, pandangan, dan interaksi para pelaksana regulasi. Dengan metode ini, peneliti dapat memahami bagaimana regulasi dijalankan, diterapkan, dan disesuaikan oleh pihak lembaga pendidikan, seperti pimpinan lembaga pendidikan, edukator, serta pengawas edukasi. Penghimpunan data dilaksanakan dengan studi pustaka dan analisis dokumen. Sumber data yang digunakan meliputi jurnal ilmiah, data studi, dokumen regulasi resmi dari Kementerian Edukasi, serta literatur yang cocok dengan teori *street-level bureaucracy* dari Michael Lipsky dan birokrasi ideal dari Max Weber. Data sekunder ini membantu peneliti menelusuri dinamika pelaksanaan regulasi, kendala struktural, dan perbedaan antara konsep birokrasi ideal dengan praktik di lapangan. Selain itu, studi ini juga berarah pada data studi terdahulu seperti (Inayah, Jumaidi, and Affrian 2024) dan (Ristiana et al. 2023) agar memperkuat analisis serta menghadirkan gambaran nyata mengenai pelaksanaan kegiatan.

Tiga proses analisis isi digunakan agar meunsur data yang terkumpul: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis dilakukan dengan membandingkan konsep

birokrasi ideal dan praktik birokrasi tingkat jalanan dengan kondisi nyata pelaksanaan Program Penggerak Lembaga pendidikan. Oleh diakibatkan itu, capaian studi ini adalah agar menghadirkan pemahaman yang cenderung mendalam tentang elemen-elemen yang memengaruhi keberdataan regulasi serta mengdatakan rekomendasi agar meningkatkan pelaksanaan kegiatan agar cenderung tepat, partisipatif, dan berpusat pada penambahan intensitas mutu edukasi.

### 3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 1.1. Birokrasi Ideal (Max Weber)

Kontroversi Konsep birokrasi ideal yang diperkenalkan oleh Max Weber menggambarkan sebuah sistem organisasi yang menjelaskan prinsip masuk akal, efisiensi, serta struktur kerja yang tersusun dengan hierarkis dan sistematis. Menurut Weber (1978), birokrasi merupakan bentuk organisasi yang paling tepat agar mewujudkan capaian diakibatkan berlandaskan pada regulasi formal, pembagian kerja yang terang, serta sistem rekrutmen yang didasarkan pada keahlian dan kualifikasi individu. Dalam konteks Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak, penerapan prinsip birokrasi ideal ini diekspektasikan dapat menciptakan tata kelola edukasi yang profesional, transparan, dan terhindar dari keutamaan pribadi. Struktur organisasi yang terang serta prosedur administratif yang baku diyakini mampu mendorong terciptanya konsistensi regulasi di semua jenjang pemerintahan dan satuan edukasi (Amiruddin, Dadang, and Maswati 2024). Penerapan model birokrasi ideal sering kali menemui kendala. Para pelaksana regulasi di level lembaga pendidikan atau yang dikenal menjadi *street-level bureaucrats* dihadapkan pada berbagai keterbatasan, seperti kurangnya sumber daya, tuntutan administrasi yang tinggi, dan kompleksitas kondisi sosial di area sekitar lembaga pendidikan (Lipsky, 1980). Dalam konteks Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak, birokrasi yang terlalu berorientasi pada regulasi dan prosedur formal dapat menurunkan ruang inovasi bagi edukator dan pimpinan lembaga pendidikan dalam mencocokkan kegiatan dengan keperluan lokal. Akibatnya, terdapat kesenjangan antara model birokrasi ideal yang bersifat rasional-formal dengan praktik regulasi edukasi yang dinamis di lapangan, yang menuntut fleksibilitas dan kemampuan adaptasi tinggi (Sari, Handayani, and Prasetyo 2021).

Dengan menerapkan konsep birokrasi ideal Max Weber menghadirkan fondasi rasional bagi efektivitas penyelenggaraan edukasi, penerapannya perlu disesuaikan dengan kondisi sosial, kultural, dan ciri-ciri sistem edukasi di Indonesia. Metode birokrasi yang terlalu hierarkis dan kaku dapat menghambat kreativitas para pelaksana regulasi di lembaga pendidikan. Oleh diakibatkan itu, diperlukan sinergi antara prinsip masuk akal Weberian dan metode partisipatif yang cenderung responsif dalam keperluan masyarakat. Menjadimana dikemukakan oleh (Wulandari 2023) birokrasi yang ideal bukan hanya sekadar patuh dalam regulasi, melainkan juga harus mampu menghadirkan pelayanan publik yang adaptif dan humanistik. Integrasi kedua metode tersebut menjadi kunci utama agar mewujudkan birokrasi edukasi yang tepat di tengah transformasi sistem edukasi Indonesia saat ini.

#### Street Level Birokrasi

Dalam perspektif *street-level bureaucracy*, pelaksana utama regulasi di lembaga pendidikan adalah edukator, pimpinan lembaga pendidikan, dan tenaga keedukasi. Mereka berada di garis depan implementasi regulasi pemerintah, termasuk Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak, sehingga tidak hanya berperan menjadi penerima regulasi, namun juga pengambil penetapan harian yang sangat menentukan kesuksesan kegiatan. Edukator, misalnya, selain mengajar, juga harus menyusun perangkat pembelajaran, mencocokkan metode dengan regulasi Kurikulum Merdeka, serta melaporkan berbagai kegiatan dengan administratif. Pimpinan lembaga

pendidikan bertindak menjadi manajer regulasi yang bertugas mengoordinasikan implementasi kegiatan, sementara tenaga keedukasi menedukators administrasi lembaga pendidikan agar selaras dengan regulasi yang berlaku. Namun, peran para pelaksana ini dihadapkan pada sejumlah tantangan SDM yang cukup serius, terutama dalam hal administratif. Studi memperlihatkan yakni beban administrasi yang semakin meningkat membuat edukator sering kehilangan waktu agar pusat pada pembelajaran yang berkualitas (Mulyono 2025). Selain itu, keterbatasan keahlian digital dan tekanan waktu memperburuk kondisi, sehingga edukator terjebak antara kewajiban administratif dan tanggung jawab mendidik (Yahya and Martha 2025). Pimpinan lembaga pendidikan pun kerap dihadapkan pada tuntutan laporan pertanggungjawaban yang kompleks, yang membutuhkan koordinasi ekstra di tengah keterbatasan sumber daya. Sementara itu, tenaga keedukasi harus berhadapan dengan sistem administrasi yang sering berubah, yang menuntut kemampuan adaptasi tinggi meskipun tidak selalu diimbangi dengan pelatihan yang memadai.

Fenomena ini memperlihatkan adanya kesenjangan antara konsep birokrasi ideal yang mengedepankan keterregulasi, masuk akal, dan efisiensi, dengan praktik birokrasi edukasi di lapangan yang justru membebani pelaksana regulasi. Seperti diungkapkan (Sudrajat 2015), birokrasi edukasi di Indonesia masih cenderung prosedural dan formalistik, sehingga seringkali cenderung menjelaskan pada kelengkapan dokumen ketimbang substansi pembelajaran. Dengan demikian, tantangan *street-level bureaucracy* dalam Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak bukan hanya menyangkut potensi teknis, namun juga berkaitan dengan bagaimana pelaksana regulasi mampu menyeimbangkan antara tugas administratif dengan misi utama edukasi, yaitu penambahan intensitas mutu belajar murid.

**Tabel 1.** *Street-Level Bureaucracy* dalam Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak

Aspek	Pelaksana	Tantangan SDM	Sumber
Implementasi regulasi di kelas	Edukator berperan menjadi pengajar, fasilitator, sekaligus pengambil penetapan dalam menafsirkan regulasi kurikulum. Mereka bertanggung jawab mengintegrasikan Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak dengan keperluan murid.	Edukator menghadapi beban administrasi yang semakin meningkat, seperti penyusunan laporan, pengisian platform digital, dan penyelarasan perangkat pembelajaran. Kondisi ini sering mengurangi waktu tepat agar mengajar dan berpenyebab pada kualitas interaksi dengan murid.	Ainara & Nasution (2023)
Manajemen kegiatan di lembaga pendidikan	Pimpinan lembaga pendidikan bertindak menjadi manajer regulasi, pengambil penetapan strategis, sekaligus penjamin mutu implementasi kegiatan di level lembaga pendidikan.	Pimpinan lembaga pendidikan dihadapkan pada kompleksitas koordinasi, tumpang tindih regulasi, serta tuntutan laporan pertanggungjawaban yang detail. Situasi ini menimbulkan tekanan	Sudrajat (2015)

	Ia berfungsi mengoordinasikan edukator, tenaga keedukasi, dan memastikan kepatuhan dalam regulasi pusat.	manajerial diakibatkan harus menyeimbangkan peran administratif dengan tujuan penambahan intensitas mutu lembaga pendidikan.	
Dukungan administratif	Tenaga keedukasi (staf tata usaha, operator lembaga pendidikan) berperan utama dalam mendukung kelancaran kegiatan dengan mengatur dokumen, data murid, dan sistem administrasi berdasar teknologi.	Keterbatasan keahlian digital, pengalihan sistem administrasi yang cepat, serta minimnya pelatihan membuat staf administrasi kesulitan mencocokkan diri. Hal ini sering berimbas pada keterlambatan laporan dan meningkatnya beban kerja, yang akhirnya juga berpenyebab pada edukator dan pimpinan lembaga pendidikan.	Jurnal EKPEND (2023)

### Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak

Upaya Kementerian Edukatoran, Kekulturalan, Riset, dan Teknologi dalam mewujudkan tujuan besar edukatoran Indonesia, yaitu mencetak generasi ahli, berkarakter, dan berdaya saing global, merupakan terobosan strategis dengan Kegiatan Penggerak Lembaga pendidikan. Kegiatan ini dirancang bukan sekadar menjadi proyek penambahan intensitas mutu lembaga pendidikan, namun menjadi gerakan transformasi edukasi nasional yang menjelaskan pengalihan paradigma dalam proses belajar-mengajar, kepemimpinan lembaga pendidikan, serta ekosistem edukasi yang kolaboratif (Sigalingging and Ropin 2021). Sesuai dengan Penetapan Menteri Edukatoran dan Kekulturalan Nomor 162/M/2021, Program Gerakan Lembaga pendidikan dirancang dengan empat capaian utama yang saling terkait. Pertama, program ini berpacuan agar meningkatkan keahlian dan karakter murid sesuai dengan Identitas Murid Pancasila, yang meliputi enam dimensi utama: keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, akhlak mulia, keberagaman global, gotong royong, kemandirian, berpikir kritis, dan kreativitas. Keenam dimensi ini berfungsi sebagai kerangka kerja agar menumbuhkan generasi Indonesia yang tidak hanya cakap dengan intelektual namun juga berlandaskan pada unsur-unsur moral, spiritual, dan kebangsaan. Kedua, program ini berpacuan agar mendorong pemerataan mutu edukatoran di semua Indonesia melalui penambahan intensitas kapabilitas pimpinan lembaga pendidikan. Para pemimpin lembaga pendidikan didorong agar berkembang menjadi pemimpin instruksional yang tidak hanya mengawasi administrasi lembaga pendidikan namun juga bertindak sebagai tokoh yang inspiratif dan berorientasi solusi dalam mengatasi tantangan pedagogis (Famella 2025). Ketiga, kegiatan ini berupaya memperkuat ekosistem edukasi dengan mengintegrasikan berbagai pihak pemerintah pusat, wilayah, satuan edukasi, dan masyarakat agar edukasi dapat berjalan dengan sinergis dan berkelanjutan. Keempat, membangun kultural kolaboratif antar pemangku keutamaan dalam dunia edukasi, diakibatkan kesuksesan transformasi edukasi tidak mungkin dicapai tanpa keterlibatan aktif semua elemen bangsa.

Meningkatkan kualitas SDM edukatoran, terutama administrator lembaga pendidikan dan edukator, merupakan capaian utama Program Penggerak Lembaga pendidikan. Keduanya utama agar mewujudkan reformasi edukatoran di lembaga pendidikan. Edukator diposisikan sebagai mentor dan fasilitator bagi murid dalam proses pembelajaran yang bermakna, selain sebagai pengajar. Di sisi lain, administrator lembaga pendidikan berperan sebagai agen pengalihan, memastikan bahwa semua aspek institusi sejalan dengan pembelajaran yang berpusat pada murid. Edukatoran Anak Usia Dini, Lembaga pendidikan Dasar, Lembaga pendidikan Menengah Pertama, Lembaga pendidikan Menengah Atas, dan Lembaga pendidikan Luar Biasa semuanya tercakup dalam proyek ini baik negeri maupun swasta. Metodenya bersifat inklusif dan berproses, mencocokkan dengan kesiapan wilayah dan satuan edukasi. Capaian akhirnya adalah agar semua lembaga pendidikan di Indonesia, tanpa terkecuali, mampu mewujudkan standar kualitas yang merata dan berkelanjutan (A. O. Safitri, Yuniarti, and Rostika 2022).

Sasaran berikutnya adalah murid itu sendiri. Mereka menjadi pusat utama kegiatan melalui pengembangan pembelajaran yang holistik, meliputi keahlian pengetahuan, numerasi, serta penegasan karakter sesuai unsur-unsur Pancasila. Pembelajaran diarahkan agar murid mampu berpikir kritis, berkolaborasi, dan beradaptasi dengan pengalihan zaman, sekaligus mempunyai empati sosial dan kesadaran kebangsaan. Selain lembaga pendidikan dan murid, pemerintah wilayah (provinsi dan kabupaten/kota) juga menjadi sasaran utama dalam kegiatan ini. Melalui metode konsultatif dan asimetris, pemerintah wilayah diajak berkolaborasi dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi regulasi edukasi sesuai konteks lokal. Hal ini utama diakibatkan semua wilayah mempunyai ciri-ciri, potensi, dan tantangan yang berbeda, sehingga regulasi yang diterapkan pun harus kontekstual dan adaptif (Arifin 2024). Agar mempercepat transformasi edukasi, Lima intervensi yang saling terkait dan tak terpisahkan digunakan dalam program Penggerak Lembaga pendidikan. Selama tiga tahun akademik, intervensi ini bercapaian agar membantu lembaga pendidikan maju satu atau dua proses (Nurhayani and Hafiz 2024).

#### **a. Pelatihan Konsultatif dan Asimetris**

Pelatihan ini merupakan bentuk kemitraan antara Kemendikbudristek dan pemerintah wilayah dengan memperhatikan kondisi, kesiapan, serta keperluan tiap wilayah. Metode asimetris memastikan yakni strategi dan pelatihan diadaptasi sesuai potensi tiap-tiap wilayah, sementara metode konsultatif menjelaskan kerja sama berdasar kesetaraan. Unit Pelaksana Teknis, yang meliputi Pusat Penjaminan Mutu Edukatoran dan Pusat Besar Penjaminan Mutu Edukatoran, bertugas membantu lembaga pendidikan dalam merencanakan, melaksanakan, berinteraksi dengan pihak lain, dan mengatasi kendala di lapangan (Maulinas 2024).

#### **b. Penegasan SDM Lembaga pendidikan**

Intervensi ini berpusat pada penambahan intensitas potensi pimpinan lembaga pendidikan, edukator, pengawas, dan penilik melalui pelatihan berkelanjutan serta pelatihan intensif. Pimpinan lembaga pendidikan mendapatkan pelatihan kepemimpinan dan manajemen pembelajaran, sementara edukator dibekali kemampuan mengimplementasikan pembelajaran dengan paradigma baru. Kegiatan ini juga menghadirkan pelatih ahli yang berperan menjadi mentor dalam *coaching one-to-one*, serta membangun *Community of Practice* menjadi wadah kolaborasi antar pimpinan lembaga pendidikan penggerak (Mustari 2022).

#### **c. Pembelajaran dengan Paradigma Baru**

Paradigma baru dalam pembelajaran menjelaskan pada keberpihakan dalam murid. Proses belajar diarahkan agar cenderung kontekstual, interaktif, dan cocok dengan keseharian. Terdapat tiga komponen utama dalam metode ini:

1. Pembelajaran intrakurikuler terdiferensiasi, yang mencocokkan metode dan isi dengan keperluan

belajar tiap-tiap murid.

2. Proyek kokurikuler lintas mata pelajaran, yang dikenal dengan Proyek Penegasan Identitas Pelajar Pancasila (P5), mendorong murid agar memecahkan masalah nyata di area sekitar mereka.
3. Pembelajaran yang bermakna dan menyenangkan, yang menghadirkan ruang kebebasan bagi edukator dan murid agar berkreasi dalam mewujudkan capaian pembelajaran.

#### d. Perencanaan Berdasar Data

Intervensi keempat berorientasi pada penentuan penetapan berdasar bukti (*evidence-based decision making*). Lembaga pendidikan didorong menerapkan Rapor Edukasi menjadi alat refleksi diri agar mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan dalam proses pembelajaran. Tiga langkah utama dalam metode ini adalah identifikasi masalah berdasarkan data, refleksi dalam akar problematika, dan perumusan rencana perbaikan berkelanjutan. Metode ini membantu lembaga pendidikan mengatur sumber daya, dana, dan strategi dengan cenderung tepat (Gusli et al. 2024).

#### e. Digitalisasi Lembaga pendidikan

Transformasi digital menjadi tulang punggung modernisasi lembaga pendidikan. Melalui pemanfaatan berbagai platform seperti ARKAS, SIMPKB, Google Drive, dan Google Classroom, proses *administrasi*, pembelajaran, serta pelaporan dapat dilaksanakan dengan efisien dan transparan. Digitalisasi juga meliputi penegasan infrastruktur seperti jaringan internet, perangkat teknologi, serta penambahan intensitas pengetahuan digital bagi tenaga edukator dan murid (Anam 2024).

Pelaksanaan Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak diawali sejak tahun ajaran 2021/2022 dan dilaksanakan dengan berproses. Pada proses awal, dengan total 2.500 lembaga pendidikan di 34 provinsi dan 110 kabupaten/kota terpilih menjadi pelaksana. Tahun berikutnya, cakupan kegiatan diperluas menjadi 10.000 lembaga pendidikan, dan meningkat lagi menjadi 20.000 lembaga pendidikan pada tahun ajaran 2023/2024. Target jangka panjangnya adalah agar semua lembaga pendidikan di Indonesia dapat menjadi bagian dari jaringan Lembaga pendidikan Penggerak. Semua angkatan lembaga pendidikan penggerak menjalani masa pelatihan selama tiga tahun ajaran. Sesudah masa tersebut berakhir, lembaga pendidikan diekspektasikan mampu mandiri dan mengimbasikan praktik baiknya kepada lembaga pendidikan lain di sekitarnya. Proses implementasi melibatkan kolaborasi erat antara Kemendikbudristek, UPT wilayah, pemerintah provinsi dan kabupaten/kota, serta masyarakat. Selain itu, peran peredukasi tinggi, organisasi masyarakat, dan lembaga sosial turut memperkuat kesuksesan pelaksanaan kegiatan. Seleksi lembaga pendidikan penggerak diawali dari seleksi pimpinan lembaga pendidikan, yang meliputi penulisan esai reflektif, tes bakat skolastik, wawancara, serta tes praktik mengajar. Pimpinan lembaga pendidikan yang lolos seleksi akan mendapatkan pelatihan intensif dan didampingi oleh pelatih ahli agar memimpin transformasi di lembaga pendidikannya. Pimpinan lembaga pendidikan berperan menjadi agen pengalihan, sedangkan edukator berperan dalam menerapkan pembelajaran paradigma baru yang cenderung adaptif dan berpihak pada murid (Zuriati, Citriadin, and Rustam 2025). Meskipun kegiatan ini dirancang dengan struktur yang matang, pelaksanaannya di lapangan tidak terlepas dari berbagai tantangan.

##### a. Tantangan SDM dan Keahlian

Keterbatasan keahlian tenaga edukator dan tenaga keedukasi menjadi tantangan utama. Tidak semua pimpinan lembaga pendidikan dan edukator mempunyai kesiapan yang sama dalam memahami konsep pembelajaran baru maupun memanfaatkan teknologi digital. Selain itu, meningkatnya beban administratif seperti pengisian platform digital dan penyusunan laporan membuat waktu tepat agar mengajar berkurang (Hidayah et al. 2025).

##### b. Tantangan Teknologi dan Infrastruktur

Keterbatasan akses internet dan perangkat teknologi di beberapa wilayah, terutama di wilayah pedalaman dan terpencil, menghambat pelaksanaan digitalisasi lembaga pendidikan. Banyak

edukator juga belum umumnya menerapkan media pembelajaran digital seperti video interaktif, aplikasi edukatif, atau platform daring lainnya.

#### c. Tantangan Kelembagaan dan Koordinasi

Pergantian pimpinan lembaga pendidikan dan rotasi edukator sering menyebabkan disrupsi dalam pelaksanaan kegiatan. Kurangnya koordinasi antara pemerintah wilayah dan lembaga pendidikan, serta belum optimalnya sistem monitoring dan evaluasi, juga menjadi kendala dalam memastikan keberlanjutan kegiatan.

#### d. Tantangan Anggaran dan Sumber Daya

Keterbatasan dana operasional menjadi kendala praktis dalam memenuhi keperluan pelatihan, infrastruktur, dan pengadaan sarana pendukung digital. Selain itu, jumlah pengawas edukasi yang terbatas juga menghambat efektivitas pelatihan di lapangan.

#### e. Tantangan Kultural dan Adaptasi

Masih adanya resistensi dalam pengalihan, terutama dari tenaga edukator yang umumnya dengan metode konvensional, menjadi kendala dalam mengimplementasikan paradigma baru. Pembelajaran terdiferensiasi juga menuntut kemampuan edukator dalam mengatur keberagaman karakter murid.

#### f. Tantangan Keberlanjutan

Disparitas ekonomi dan geografis antarwilayah menciptakan kesenjangan dalam implementasi kegiatan. Ketergantungan dalam teknologi digital tanpa pemerataan akses berpotensi memperlebar jurang kualitas edukasi antar wilayah.

Jadi, Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak bukan sekadar inisiatif regulasi, melainkan fondasi utama bagi transformasi edukasi nasional. Kesuksesan kegiatan ini sangat berpusat pada kolaborasi yang erat antara pemerintah pusat, pemerintah wilayah, lembaga pendidikan, dan masyarakat. Dengan memperkuat kepemimpinan lembaga pendidikan, membangun kultural refleksi berdasar data, serta menumbuhkan inovasi pembelajaran yang berpihak pada murid, Indonesia dapat melangkah menuju sistem edukasi yang berkeadilan, adaptif, dan berkelanjutan. Transformasi yang diusung melalui Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak diekspektasikan tidak berhenti pada tataran administratif, namun benar-benar menumbuhkan pengalihan nyata di ruang kelas dan hati para edukator (Tahir and Cahayanti 2023). Melalui semangat gotong royong, penegasan karakter, serta integrasi unsur-unsur Pancasila dalam proses edukasi, kegiatan ini menjadi salah satu tonggak utama menuju tercapainya cita-cita Indonesia Emas 2045 bangsa yang berprinsip, mandiri, dan memiliki personal dalam kemajuan.

### Hubungan Antar Dua Perspektif Birokrasi dalam Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak

Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak (PSP) dapat dibingkai melalui lensa dialektika antara desain regulasi yang ideal dan rasional (Weber) dengan realitas implementasi di lapangan *Street-Level Bureaucracy*. Birokrasi Ideal Max Weber menjelaskan pada hirarki, regulasi yang terang, dan masuk akal instrumental menjadi alat efisien agar mewujudkan capaian yang ditetapkan dengan *top-down* (Zein and Septiani 2023). Dalam konteks edukasi, model ini menciptakan sistem yang diatur oleh administrasi terpusat agar menjamin mutu dan standardisasi. Namun, model Weberian ini sering kali menjerumuskan sistem edukasi ke dalam "kerangkeng besi" (*Iron Cage*), di mana aktivitas substantif edukasi terbelenggu dan sekadar menjadi rutinitas seremonial yang memenuhi tuntutan administratif. Tantangan dalam idealisme Weberian muncul dari perspektif *Street-Level Bureaucracy* yang dicetuskan oleh Michael Lipsky. Perspektif ini berpusat pada birokrat level jalanyaitu edukator dan pimpinan lembaga pendidikan yang merupakan pelaksana regulasi garis depan (F. E. Safitri, Amiruddin, and Stiawati 2019). Lipsky menyatakan yakni implementasi regulasi di lapangan sering menyimpang dari capaian awal diakibatkan para *Street Level Bureaucracy* umenghadapi keterbatasan sumber daya, konflik, dan tekanan yang membuat mereka dengan rutin memodifikasi atau mengurangi pelayanan demi mengatasi beban kerja (*coping mechanism*). Realitas ini menuntut birokrasi edukasi agar tidak sekadar menjadi pengendali, namun harus adaptif dalam pengalihan

area sekitar dan responsif dalam keperluan masyarakat yang dilayani (Muslim et al. 2025). Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak (PSP) hadir menjadi respons strategis pemerintah agar mengatasi defisit implementasi regulasi edukasi yang diakibatkan oleh rigiditas Weberian yang kaku. PSP didefinisikan menjadi upaya transformasi lembaga pendidikan agar mewujudkan Tujuan Edukasi Indonesia melalui pengembangan pembelajaran murid dengan holistik menuju Identitas Pelajar Pancasila, yang merupakan capaian regulasi yang rasional dan terstruktur. Kegiatan ini ditetapkan dengan terpusat dan berpusat pada pengembangan SDM (SDM) yang ahli terutama pimpinan lembaga pendidikan dan edukator menjadi kunci agar mengakselerasi kemajuan lembaga pendidikan 1-2 proses cenderung maju.

Dengan implisit, PSP mengakui peran sentral *Street-Level Bureaucracy* dengan berusaha mentransformasi peran birokrasi edukasi dari sekadar pengawas menjadi fasilitator, motivator, dan inspirator (An-nuriyah 2024). Kegiatan ini tidak hanya berpusat pada penetapan standar (*Weberian goal*), namun juga pada penambahan intensitas potensi dan keahlian pimpinan lembaga pendidikan dan edukator di lapangan. Kesuksesan PSP sangat berpusat pada sejauh mana para *Street Level Bureaucracy* ini mampu mengimplementasikan pembelajaran paradigma baru, yang menuntut otonomi dan kreativitas yang tinggi dalam praktik sehari-hari. Kegiatan PSP dengan nyata berupaya mengatasi tantangan *Street Level* melalui mekanisme dukungan, seperti kegiatan pelatihan. Kegiatan pelatihan ini merupakan upaya lanjutan sesudah pelatihan, yang bercapaian agar memastikan implementasi pembelajaran paradigma baru dan menjadi wadah diskusi agar menyelesaikan berbagai problematika yang dirasakan oleh edukator dan pimpinan lembaga pendidikan di lapangan (Fatonah 2022). Pelatihan ini menjadi katup pengaman yang menjembatani idealisme regulasi dengan realitas lapangan, sehingga para SLB tidak terpaksa melakukan reduksi regulasi diakibatkan ketiadaan dukungan.

PSP juga dengan eksplisit mendorong penambahan intensitas kinerja dan manajemen pimpinan lembaga pendidikan, menghadirkan mereka kemampuan mendasar agar bergerak, dan mempunyai pemikiran cerdas berpandangan maju ke depan (Marliyani and Iskandar 2022). Otonomi yang diberikan kepada satuan edukasi agar mengambil penetapan dengan mandiri merupakan langkah signifikan dalam mengurangi ketergantungan pada model *command and control* birokrasi yang kaku (Marjani 2022). Dengan demikian, pimpinan lembaga pendidikan dan edukator didorong agar menjadi agen pengalihan yang proaktif, bukan sekadar pelaksana rutin. Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak mencerminkan usaha agar memadukan pandangan Weber dan Lipsky di satu sisi menjaga keterangan serta masuk akal capaian regulasi menjadimana dijelaskan oleh Weber, dan di sisi lain menghadirkan ruang fleksibilitas serta pemberdayaan bagi pelaksana di level lapangan menjadimana gagasan Lipsky. Meski demikian, kesuksesan reformasi ini sangat ditentukan oleh sejauh mana birokrasi edukasi mampu bertransformasi menjadi cenderung terbuka, profesional, partisipatif, inovatif, dan adaptif.

#### 4. KESIMPULAN

Kesimpulan dari studi ini memperlihatkan yakni Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak memperlihatkan yakni kesuksesan reformasi edukasi tidak dapat dilepaskan dari dinamika antara desain birokrasi ideal dan praktik implementasi regulasi di lapangan. Konsep birokrasi ideal Max Weber menghadirkan landasan mengenai utamanya regulasi yang baku, struktur yang terang, serta masuk akal dalam penyelenggaraan organisasi edukasi. Namun, praktik di lembaga pendidikan justru memperlihatkan yakni metode yang terlalu formalistik dapat membatasi ruang gerak edukator dan pimpinan lembaga pendidikan agar berinovasi serta mencocokkan kegiatan dengan keperluan lokal. Perspektif *street-level bureaucracy* menegaskan yakni pelaksana regulasi di level lembaga pendidikan menghadapi berbagai tantangan, mulai dari beban administrasi yang tinggi, keterbatasan keahlian digital, hingga tekanan agar memenuhi standar yang sering kali berubah. Kondisi ini

memperlihatkan adanya jarak antara capaian regulasi yang dirancang dengan terpusat dengan realitas operasional yang kompleks di lapangan. Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak mencoba menjembatani kesenjangan tersebut melalui serangkaian intervensi yang berpusat pada penegakan SDM, pembelajaran paradigma baru, perencanaan berdasar data, serta digitalisasi lembaga pendidikan. Pelatihan berkelanjutan dan pemberian otonomi terbatas kepada satuan edukasi memperlihatkan upaya pemerintah agar mengakomodasi keperluan edukator dan pimpinan lembaga pendidikan menjadi *street-level bureaucrats* agar mampu menjalankan perannya dengan cenderung adaptif. Dengan demikian, PSP tidak hanya menjelaskan kepatuhan dalam regulasi, namun juga mendorong terciptanya praktik pembelajaran yang cocok, kreatif, dan berpihak pada murid.

Dengan kesesuaian, kesuksesan Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak sangat berpusat pada harmonisasi antara masuk akal birokrasi Weberian dan fleksibilitas perspektif *street-level bureaucracy*. Integrasi kedua metode tersebut akan memperkuat transformasi edukasi yang tidak hanya berjalan dalam tataran administratif, namun juga berpenyebab nyata pada proses belajar mengajar di lembaga pendidikan. Jika sinergi ini terus diperkuat melalui kolaborasi antara pemerintah, lembaga pendidikan, dan masyarakat, maka Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak berpotensi menjadi fondasi yang solid bagi terwujudnya edukasi Indonesia yang cenderung adaptif, berkeadilan, dan berkelanjutan menuju tujuan Indonesia Emas 2045.

## REFERENSI

Amiruddin, A, A. M Dadang, and R Maswati. 2024. "Identifikasi Faktor Penghambat Dalam Pelaksanaan Standar Operasional Prosedur Kepegawaian Pada Dinas Edukasi Dan Kekulturalan Kabupaten Biak Numfor. *Jurnal Administrasi Dan Regulasi Publik*, 9(2).," *Jurnal Administrasi Edukasi Indonesia* 9(2): 276–92. doi:<https://doi.org/10.25077/jakp.9.2.276-292.2024>.

An-nuriyah, I. A. A. 2024. "Peran Birokrasi Dalam Penambahan intensitas Mutu Edukasi Di Indonesia." *Maliki Interdisciplinary Journal* 2(12): 160–65.

Anam, M. C. 2024. "Manajemen Kemuridan Berdasar Teknologi Informasi Dan Komunikasi Dalam Meningkatkan Pengetahuan Digital Murid." *Transformasi: Jurnal Studi dan Pengembangan Edukasi Non Formal Informal* 10(2): 209–19. doi:<https://doi.org/10.33394/jtni.v10i2.14516>.

Anas, R, and S Hanani. 2024. "Idealtipe Birokrasi Weberian Dalam Sistem Edukasi: Implikasi Dalam Efisiensi Dan Efektivitas Manajemen." *Jurnal Edukasi Dan Ilmu Sosial (Jupendis)* 2(1): 128–41. doi:<https://doi.org/10.20961/habitus.v7i2.80140>.

Arifin, F. 2024. "Analisis Dalam Regulasi Pemerintah Dalam Mengatur Urusan Pemerintahan Wilayah Di Era Desentralisasi Asimetris." *PROGRESIF: Jurnal Hukum* 18(2): 208–35. doi:<https://doi.org/10.33019/progresif.v18i2.5541>.

Famella, S. 2025. *Membangun Sinergi: Keahlian Pedagogik, Iklim Lembaga pendidikan, Dan Supertujuan Akademik*. CV. Gita Lentera.

Fatonah, U. 2022. "Kegiatan Pelatihan Lembaga pendidikan Penggerak Menjadi Salah Satu Upaya Implementasi Pembelajaran Paradigma Baru." *EDUKHA: Jurnal Studi dan Pengabdian kepada Masyarakat* 3(1): 111–17.

Gusli, R. A, Z Sesmiarni, M Akhyar, and K. M Lestari. 2024. "Metode Tepat Dalam Pengelolaan SDM Di Lembaga Edukasi Islam." *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu Dan Manajemen Edukasi Islam* 7(2): 477–88.

Hidayah, R. E, R Agus, J Maulani, and M Amin. 2025. "Digitalisasi Laporan Piket Edukator Agar Efisiensi Administrasi Lembaga pendidikan." *Sarwahita* 22(02): 172–81. doi:<https://doi.org/10.21009/sarwahita.222.5>.

Inayah, N, J Jumaidi, and R Affrian. 2024. "Implementasi Regulasi Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak Dalam Aspek Pembelajaran (Studi Kasus Di Smpn 1 Paringin Dan Smpn 4 Awayan Kabupaten Balangan)." *Jurnal Regulasi Publik* 1(2): 296–302. <https://ejurnal.stiaamuntai.ac.id/index.php/PPJ/article/view/507>.

Jannah, R, F Putra, and Sujarwoto. 2022. *Determinan Perilaku Street-Level Bureaucratic Dalam*

Mengimplementasikan Kegiatan Publik (Studi Kasus Pada Kegiatan Desa Cinta Statistik (Cantik) Bps Tahun 2022.

Marjani, H. 2022. "Strategi Reformasi Birokrasi Edukasi Dan Regulasi Kemendikbud." *Edukasi Tambusai* 6(2): 11954–62.

Marliyani, T, and S Iskandar. 2022. "Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak (PSP) Dalam Kinerja Dan Manajemen Pimpinan Lembaga pendidikan." *Jurnal Basicedu* 6(4): 6679–85. doi:10.31004/basicedu.v6i4.3255.

Maulinas, N. I. M. 2024. *Studi Komparatif Implementasi Manajemen Mutu Lembaga pendidikan Berpusat Pada Standar Edukator Dan Tenaga Keedukasi Di Smp Negeri Pada Kecamatan Labuhanhaji Timur Kabupaten Aceh Selatan (Doctoral Dissertation, Universitas Bina Bangsa Getsempena)*. <https://eprints.bbg.ac.id/id/eprint/365>.

Menteri Edukasi, K. R. D. T. 2021. "Penetapan Menteri Edukasi, Kekulturalan, Riset, Dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 371/M/2021 Tentang Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak." <https://www.scribd.com/document/576797232/Kepmendikbudristek-No-371-Tahun-2021-Ttg-PSP>.

Mulyono, M. 2025. *Manajemen SDM Dalam Meningkatkan Keahlian Dan Kinerja Edukator Di Madrasah Ibtidaiyah Wajib Belajar Desa Pekukuhan Kecamatan Mojosari Kabupaten Mojokerto (Doctoral Dissertation, Universitas KH Abdul Chalim)*. [https://repository.uac.ac.id/id/eprint/4998/3/BAB V MULYONO.pdf](https://repository.uac.ac.id/id/eprint/4998/3/BAB_V_MULYONO.pdf).

Muslim, Jililah Azizah Lubis, Sulidar Fitri, Tobroni, and Joko Widodo. 2025. *Filsafat Edukasi Dan Pengalihan Kurikulum Agar Membangun Edukasi Adaptif Dan Responsif. Horizon Edukasi: Filsafat, Teori Dan Ide-Ide Baru*, 259.

Mustari, M. 2022. *Manajemen Edukasi Di Era Merdeka Belajar. Prodi S2 Studi Agama-Agama UIN Sunan Gunung Djati Bandung*.

Nurhayani, M, and M. A Hafiz. 2024. "Implementasi Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak Dalam Regulasi Edukasi Merdeka Belajar (Studi Di Lembaga pendidikan Dasar Kecamatan Montong Gading Lombok Timur)." *Schemata: Jurnal Pascasarjana UIN Mataram* 13(1): 43–56. doi:<https://doi.org/10.20414/schemata.v13i1.9696>.

Nuwa, O, and M. O Rene. 2023. "Peran Edukator Menjadi Street-Level Bureaucrat Dalam Mendukung Regulasi Edukasi Berdasar Digital Di SMA Negeri 5 Kupang." *Jurnal Administrasi Publik* 14(2): 1–20. doi:<https://dx.doi.org/10.31506/jap.v14i2.22542>.

Ristiana, H, J Widodo, A Wahyudin, and T Suminar. 2023. "Peran Kegiatan Lembaga pendidikan Penggerak Dalam Menghadapi Transformasi Global." *In Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana* 6(1): 337–40. <http://pps.unnes.ac.id/pps2/prodi/prosiding-pascasarjana-unnes>.

Safitri, A. O, V. D Yuniarti, and D Rostika. 2022. "Upaya Penambahan intensitas Edukasi Berkualitas Di Indonesia: Analisis Pencapaian Sustainable Development Goals (SDGs)." *Jurnal Basicedu* 6(4): 7096–7106. doi:10.31004/basicedu.v6i4.3296.

Safitri, F. E, S Amiruddin, and T Stiawati. 2019. *Implementasi Perregulasi Wilayah Kabupaten Lebak No 17 Tahun 2006 Tentang Penyelenggaraan Ketertiban, Kebersihan, Dan Keindahan (Studi Kasus Anak Jalanan Di Kecamatan Rongkasbitung) (Doctoral Dissertation, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa)*. <http://eprints.untirta.ac.id/id/eprint/1450>.

Sari, R, D Handayani, and A Prasetyo. 2021. "Tantangan Birokrasi Edukasi Dalam Implementasi Regulasi Lembaga pendidikan Penggerak." *Jurnal Regulasi dan Manajemen Edukasi* 11(3): 245–257.

Sigalingging, and Ropin. 2021. *Penerapan Pembelajaran Paradigma Baru Kepemimpinan Pimpinan Lembaga pendidikan Menjadi Pemimpin Pembelajaran Di Lembaga pendidikan Penggerak. Tata Akbar*.

Sudrajat, D. 2015. "Potret Birokrasi Edukasi Di Indonesia." *Jurnal Administrasi Edukasi Indonesia* 6(2): 101–110. <https://media.neliti.com/media/publications/111817-ID-potret-birokrasi-edukasi-di-indonesia.pdf>.

Tahir, A, and E. R Cahayanti. 2023. *Edukator Penggerak Dalam Kurikulum Merdeka Belajar*.

Wulandari, S. 2023. "Penegasan Reformasi Birokrasi Di Indonesia Menuju Era Society 5.0." *Jurnal Public Relations (J-PR)* 4(2): 51–61. doi:<https://doi.org/10.31294/jpr.v4i2.3182>.

Yahya, M, and A Martha. 2025. "Edukator Profesional Dengan Tantangan Tugas, Fungsi, Serta Perannya Dalam Meningkatkan Keahlian Edukasi." *Jurnal Edumatika* 1(2): 60–70. <https://mail.ojs.unitas-pdg.ac.id/index.php/edumatika/article/view/1079>.

Zein, M. H. M, and S Septiani. 2023. *Ilmu Administrasi Negara. Sada Kurnia Pustaka*.

Zuriati, Z, Y Citriadin, and R Rustam. 2025. "Pimpinan Lembaga pendidikan Menjadi Agen Pengalihan: Membangun Kultural Lembaga pendidikan Yang Baik Dan Inklusif Di SDN 1 Taman Sari." *Jurnal Edukasi, Sains, Geologi, Dan Geofisika (GeoScienceEd Journal)* 6(1): 219–24. doi:<https://doi.org/10.29303/goescienceed.v6i1.609>.