

# EVALUASI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PERUBAHAN STATUS IAIN AR-RANIRY MENJADI UIN

Oleh: Drs. Lukman Ibrahim, M. Pd.

**Abstract:** The idea to change the status of the Ar-Raniry State Institute of Islamic Studies (IAIN Ar-Raniry) to be the Islamic State University of Ar-Raniry was based on the aspirations of the majority of education stakeholders in Aceh. This change entails a wide range of mandates to conduct teaching-learning processes for various fields of studies. This, therefore, will require that campus infrastructures, teaching-learning facilities, and funding sources be ready. This article is based on the research results revealing the supports for the status change were strong. However, the quantity and quality of the stakeholders' involvements, either at IAIN Ar-Raniry, regional, or national levels, are considerably low. In addition, the quantity and quality of teaching and administrative staffs at every unit of education within IAIN and the number of campus infrastructures and teaching-learning facilities are far from enough. Thus, the leaders of IAIN Ar-Raniry should continuously benefit from the supports given to IAIN Ar-Raniry with intensive information dissemination, communication, and lobbying. Such intensive efforts should also be accompanied by developing each department and faculty, human resources, and campus facilities and infrastructures. This can be done through a roadmap rational and strong formulation that involves all elements within IAIN Ar-Raniry.

**Kata kunci:** *kebijakan, perubahan, implementasi*

## Pendahuluan

Beberapa aktivitas perencanaan, penyusunan kurikulum, pengelolaan program studi, pengembangan infrastruktur kampus, peningkatan sarana-prasarana dan fasilitas pembelajaran, dan peningkatan mutu pembelajaran dalam rangka mempersiapkan perubahan status ini masih jauh dari yang diharapkan. Kondisi seperti ini terlihat dengan jelas mulai pada level prodi, fakultas dan Institut. Memang sebagian besar prodi di lingkungan IAIN Ar-Raniry tidak akan mengalami perubahan besar pada materi kajian keilmuan walaupun status lembaga IAIN berubah menjadi UIN, namun terdapat beberapa prodi pada kelima fakultas akan mengalami perubahan yang sangat signifikan.

Sebagian besar dari prodi yang akan mengalami perubahan secara substansial adalah prodi-prodi yang sudah ada atau sudah mulai dan akan terus dikembangkan menjadi beberapa konsentrasi studi yang didasarkan pada permintaan masyarakat. Upaya yang dilakukan oleh pimpinan IAIN Ar-Raniry dan pimpinan kelima fakultas untuk mempermulus peningkatan status menjadi UIN Ar-Raniry adalah peningkatan kualifikasi prodi dan peningkatan kuantitas dan kualitas tenaga pengajar, tenaga administrasi, infrastruktur kampus, sarana-prasarana dan fasilitas pembelajaran. Guna memperoleh gambaran yang jelas terhadap kesiapan IAIN Ar-Raniry memperoleh peningkatan status menjadi UIN Ar-Raniry, penelitian ini mengajukan pertanyaan masalah sebagai berikut: (1) bagaimana dukungan para *stakeholder* pendidikan di internal IAIN, Daerah dan Nasional terhadap rencana pelaksanaan kebijakan perubahan status IAIN Ar-Raniry menjadi UIN?; (2) bagaimana kuantitas dan kualitas keterlibatan para *stakeholder* pendidikan di internal IAIN Ar-Raniry, Daerah dan Nasional di dalam perumusan kebijakan untuk mempercepat kesiapan peningkatan status menjadi UIN?; (3) bagaimana kuantitas dan kualitas SDM (tenaga pengajar dan tenaga administrasi) setiap prodi dan fakultas di lingkungan IAIN Ar-Raniry dan Institut untuk menyongsong perubahan status menjadi UIN?; (4) apakah kuantitas dan kualitas infrastruktur kampus, sarana-prasarana, dan fasilitas pembelajaran pada semua prodi

dan fakultas yang sudah ada dan akan ditambah dan/atau dimekarkan dan Institut berdasarkan kebijakan perubahan status menjadi UIN sudah memadai?

Penelitian ini bertujuan menganalisis dan mengevaluasi kesiapan IAIN Ar-Raniry menyongsong kebijakan perubahan status menjadi UIN dengan memperoleh deskripsi kesiapan setiap prodi dan fakultas yang sudah diusulkan atau dipersiapkan usulan penambahan dan/atau pemekaran pada masing-masing fakultas baik faktor teknis maupun nonteknis. Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi kalangan akademisi di dalam melakukan analisis kebijakan pendidikan dalam lingkup yang lebih luas. Di samping itu, juga memberikan manfaat berupa *framework* analisis kebijakan bagi para praktisi pendidikan pada umumnya dan para pimpinan di lingkungan IAIN Ar-Raniry mulai pada level prodi sampai dengan Institut pada khususnya di dalam menganalisis kebijakan dan kesiapan melakukan pemekaran dan/atau penambahan prodi dan fakultas dalam rangka pelaksanaan kebijakan peningkatan status menjadi UIN Ar-Raniry.

Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif di dalam pengumpulan dan analisis data evaluasi terhadap kebijakan-kebijakan turunan dari kebijakan peningkatan status IAIN Ar-Raniry menjadi UIN Ar-Raniry. Pendekatan kualitatif di dalam pengumpulan data menggunakan teknik wawancara mendalam (*in-depth interview*) dan teknik observasi. Partisipan untuk teknik wawancara terdiri dari Gubernur Aceh, Wakil Gubernur Aceh, Ketua DPRA, tokoh masyarakat, Rektor IAIN Ar-Raniry, para pembantu rektor, para dekan, para ketua prodi, ketua dan anggota senat IAIN Ar-Raniry, ketua dan anggota senat fakultas, perwakilan dosen, pejabat dan staf administrasi, tokoh dan perwakilan mahasiswa lainnya, dan perwakilan orang tua mahasiswa. Sedangkan yang dijadikan objek untuk teknik observasi adalah aktivitas penyiapan bahan dukungan usulan perubahan status IAIN Ar-Raniry menjadi UIN pada beberapa prodi dari suatu fakultas.

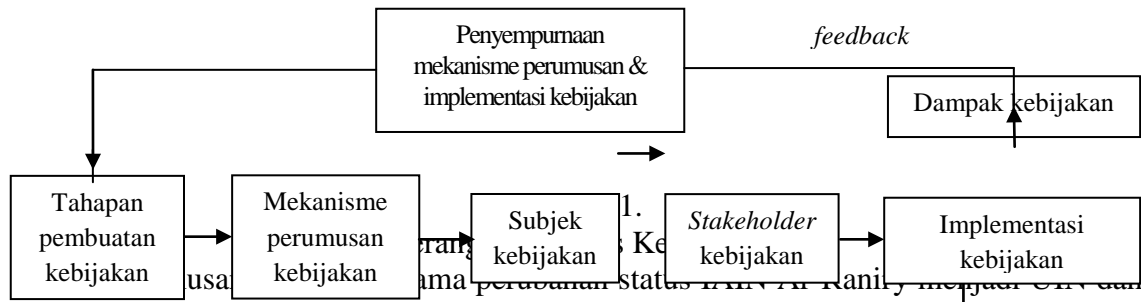
Sementara itu, untuk analisis kebijakan, penelitian ini menggunakan salah satu model pembuatan kebijakan yang sangat simpel dan populer, yaitu model yang dikembangkan oleh Kingdon yang berisi tiga tahapan proses pembuatan kebijakan, yaitu: (1) *problem recognition* atau pengakuan masalah (ketika masalah muncul dalam agenda pemerintah), (2) formulasi (ketika alternatif diajukan, diperdebatkan, dan disaring/dipilih), dan (3) implementasi (ketika birokrat menerapkan solusi yang dipilih oleh otoritas tertentu).<sup>1</sup> Identik dengan pembuatan kebijakan oleh pemerintah pusat, propinsi, dan kabupaten/kota, pembuatan kebijakan pada setiap level lembaga di bawahnya termasuk pada satuan pendidikan (perguruan tinggi) didasarkan pada tuntutan perbaikan dalam hal ini untuk meningkatkan kualitas kesiapan administratif dan akademis untuk mengusulkan penambahan dan/atau pemekaran prodi dan/atau fakultas dalam rangka pelaksanaan kebijakan perubahan status IAIN Ar-Raniry menjadi UIN.

Pelaksanaan kebijakan perubahan status tersebut harus diawali dengan diskusi panjang dengan semua pemangku kepentingan IAIN Ar-Raniry guna mencermati masalah secara komprehensif (sehingga terjadi pengakuan masalah) menyangkut dengan belum optimalnya persiapan yang dilakukan guna mendukung keberhasilan perubahan status IAIN Ar-Raniry menjadi UIN. Hasil pengakuan masalah yang komprehensif dijadikan bahan untuk mengajukan alternatif-alternatif untuk diperdebatkan dan dipilih sebagai alternatif (formulasi) kebijakan yang akan dilaksanakan (implementasi).

Pengakuan masalah memerlukan waktu yang relatif panjang disertai pertemuan-pertemuan intensif dalam lingkup internal IAIN Ar-Raniry dan dengan semua unsur pemangku kepentingan pendidikan Aceh dan Nasional. Pertemuan dan diskusi tersebut akan memberikan gambaran yang sangat komprehensif bagaimana masalah-masalah bisa muncul, aspek-aspek apa yang belum dipersiapkan secara optimal, dan alternatif-

alternatif kebijakan apa yang dianggap dapat meningkatkan kondisi kesiapan perubahan status tersebut. Kedua, alternatif-alternatif yang diajukan satu persatu didiskusikan atau diperdebatkan untuk melahirkan kesepakatan alternatif-alternatif yang akan diloloskan atau dipilih untuk dirumuskan menjadi kebijakan peningkatan kesiapan semua unit pendidikan mulai dari level prodi sampai dengan Institut. Terakhir, kebijakan yang telah disepakati dan dirumuskan akan diimplementasikan oleh pihak fakultas dan prodi di bawah koordinasi pihak Institut dengan dukungan yang kuat dari semua pemangku kepentingan.

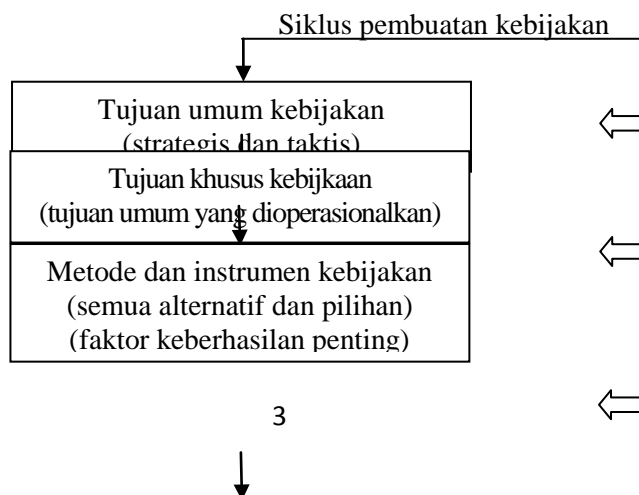
Beranjak dari permasalahan dan kajian teoretis di atas, maka kerangka pikir penelitian dapat diilustrasikan pada Gambar 1 berikut ini.

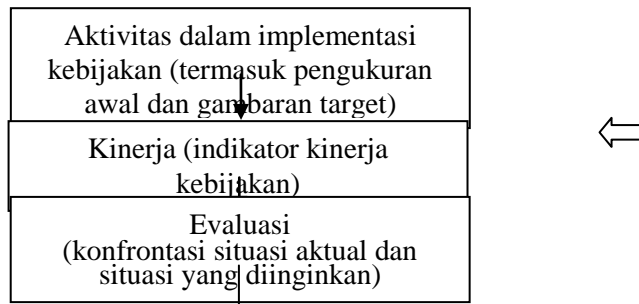


sub-sub kebijakan utamanya (yang menurunkan beberapa program implementasi kebijakan) harus mengikuti tahapan-tahapan dan/atau dinamika sebagaimana dikemukakan pada bagian teori di atas meliputi: pengakuan masalah, formulasi, implementasi dengan pelibatan semua *stakeholder* pendidikan. Kemudian, dilakukan analisis terhadap implementasinya untuk memperoleh jawaban terhadap pertanyaan: bagaimana dampak implementasi sub-sub kebijakan terhadap komitmen dan perubahan kinerja penyiapan usulan dan/atau menyongsong perubahan status menjadi UIN. Hasil analisis tersebut digunakan sebagai *feedback* di dalam menyempurnakan mekanisme perumusan dan implementasi kebijakan perubahan status IAIN Ar-Raniry menjadi UIN Ar-Raniry.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif di dalam pengumpulan dan analisis data dari analisis dan evaluasi terhadap kebijakan perubahan status IAIN Ar-Raniry menjadi UIN Ar-Raniry. Teknik pengumpulan data adalah wawancara mendalam (*in-depth interview*). Partisipan untuk teknik wawancara terdiri dari Gubernur Aceh, Wakil Gubernur Aceh, Ketua DPRA, Ketua Komisi Pendidikan DPRA, Rektor IAIN Ar-Raniry, para pembantu rektor, para dekan, para ketua prodi, Ketua dan anggota senat IAIN Ar-Raniry, ketua dan anggota senat fakultas, perwakilan dosen, pejabat dan staf administrasi, Ketua BEM IAIN Ar-Raniry, para ketua BEMAF, perwakilan mahasiswa lainnya.

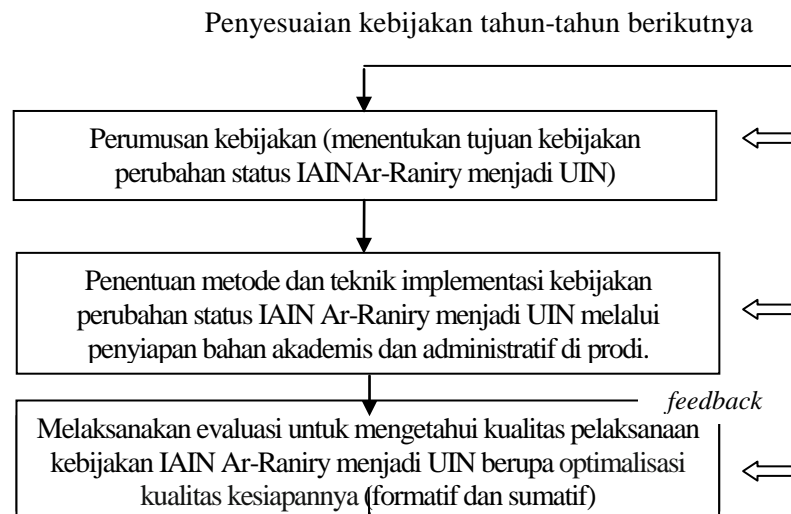
Pelaksanaan analisis dan evaluasi kebijakan ini menggunakan model yang dikembangkan oleh The Geelhoed-Schouwstra dengan kerangka model sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 2 berikut ini.<sup>2</sup>





Gambar 2.

Atas Model Analisis dan Evaluasi Kebijakan, penelitian kebijakan ini membangun kerangka model sebagaimana pada Gambar 3 di bawah ini.



Gambar 3.  
Model Analisis dan Evaluasi Kebijakan Kesiapan Perubahan Status  
IAIN Ar-Raniry Menjadi UIN.

penc

data penelitian yang dikumpulkan dengan teknik wawancara mendalam (*in-depth interview*) dianalisis dengan memasukkan pendekatan QDA ke dalam model Miles dan Huberman (1994: 429) yang terdiri dari tiga tahap yaitu: reduksi data, pemaparan data, dan perumusan kesimpulan atau verifikasi.<sup>3</sup>

Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi dan meringkas data yang diperoleh melalui catatan lapangan, hasil wawancara, rekaman, atau lainnya dibuat simpulan, koding, menemukan tema, mengelompokkan, dan menulis kisah semuanya merupakan seleksi dan peringkasan. Pemaparan atau penyajian data adalah suatu organisasi informasi yang dirakit untuk mungkin pembuatan kesimpulan dan/atau pengambilan tindakan merupakan bagian dari analisis. Perumusan kesimpulan dan verifikasi (meliputi interpretasi), yaitu memaknai data yang dipaparkan. Taktik yang digunakan sangat banyak mulai dari yang tipikal keluasan penggunaan perbandingan atau kontras, memperhatikan pola dan tema, mengelompokkan, dan menggunakan metamorfosa untuk taktik konfirmatori seperti triangulasi, mencari kasus negatif, mengikuti sesuatu yang mengejutkan, dan mengecek hasil pada partisipan penelitian.

Hasil penelitian ini memberikan gambaran bahwa mayoritas *stakeholder* pendidikan baik di internal IAIN maupun Daerah memberikan dukungan yang sangat kuat terhadap rencana pelaksanaan kebijakan perubahan status IAIN Ar-Raniry menjadi UIN. Dari kalangan Pemerintah Daerah, Gubernur, Wakil Gubernur, dan Ketua DPRDA menyatakan dengan sangat antusias akan dukungannya terhadap kebijakan ini. Memang, beberapa partisipan penelitian dari kalangan internal IAIN Ar-Raniry mengkhawatirkan perubahan status akan menyeret IAIN untuk hanya memikirkan dan mempertimbangkan permintaan “pasar” yang lebih mengutamakan prodi-prodi dalam lingkup pengetahuan umum. Kecenderungan seperti itu akan berakibat kepada pengabaian pengembangan prodi dalam lingkup ilmu agama dan juga gagal menginternalisasikan konsep dan nilai-nilai Islam dalam pengetahuan umum yang dikembangkan.

1. Kuantitas dan kualitas keterlibatan para *stakeholder* pendidikan di internal IAIN Ar-Raniry dan Daerah masih sangat kurang. Sebagian besar partisipan penelitian menyatakan tidak pernah dilibatkan dalam penyusunan dan revisi proposal

peningkatan status IAIN Ar-Raniry menjadi UIN Ar-Raniry. Kondisi ini dikhawatirkan bahwa konsep pengembangan/pemekaran dan penambahan prodi dan fakultas hanya didasarkan pada ide beberapa orang civitas akademik dan *stakeholder* pendidikan saja yaitu yang termasuk dalam tim yang ditunjuk. Idealnya, untuk menyusun proposal yang akan memberikan perubahan yang sangat besar bagi suatu lembaga, diperlukan dengar pendapat, seminar, lokakarya dan *focus group discussion (FGD)* puluhan kali mulai dari lingkup terbatas sampai dengan lingkup yang luas. Di samping itu, di dalam mengelaborasi ide-ide yang berkembang di dalam pertemuan-pertemuan tersebut, harus didiskusikan dan dirumuskan dengan cara yang sangat cermat dalam tim dengan frekuensi dan intensitas pertemuan yang tinggi. Tim tersebut harus diperluas dengan memasukkan konsultan yang diperoleh melalui kerjasama dengan UIN yang sudah ada dan memiliki reputasi baik (UIN Syarif Hidayatullah Jakarta dan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta adalah dua UIN yang sangat pantas dijadikan rujukan).

2. Kuantitas dan kualitas tenaga pengajar dan administrasi (SDM) pada kebanyakan prodi, fakultas dan Institut masih rendah dan bahkan beberapa diantaranya masih sangat rendah. Oleh karena itu, diperlukan *roadmap* pengembangan SDM yang rinci dan rasional pada semua level tersebut. *Roadmap* yang demikian itu tidak diketahui dan tersosialisasikan pada kalangan civitas akademik sehingga mereka masih meragukan kejelasan jalan atau arah yang ditempuh oleh IAIN Ar-Raniry untuk benar-benar bisa menuju ke status sebagai UIN Ar-Raniry. Terungkap juga bahwa IAIN Ar-Raniry tidak memiliki kepemimpinan yang kuat untuk mampu merumuskan dan meyakinkan semua pihak atau *stakeholder* bahwa perguruan tinggi ini sudah selayaknya untuk menerima peningkatan status menjadi UIN. Kondisi seperti itu, mengharuskan lembaga yang menaungi IAIN di tingkat pusat (Kementerian Agama) mempersiapkan perangkat untuk membantu IAIN Ar-Raniry memperjelas karakteristiknya, epistemologi keilmuan yang dikembangkan, dan memperkuat akreditasi semua prodi. Salah satu perangkat yang akan disiapkan adalah tim bimbingan teknis (bintek). Didasarkan pada kondisi yang ada, muncul pendapat bahwa IAIN Ar-Raniry masih membutuhkan paling kurang dua tahun lagi untuk meraih peningkatan status menjadi UIN Ar-Raniry.

Identik dengan pengembangan SDM, pengembangan infrastruktur kampus, sarana-prasarana dan fasilitas pembelajaran pada semua prodi dan fakultas serta pada tingkat Institut juga belum memiliki *roadmap* yang cukup rasional. Dengan hampir selesainya pembangunan “fisik” melalui bantuan *Islamic Development Bank (IDB)* kondisi komponen di atas sudah mulai meningkat, namun IAIN Ar-Raniry masih tetap harus meningkatkan kuantitas dan kualitasnya. Status universitas akan membuka peluang yang sangat besar bagi IAIN Ar-Raniry untuk memperoleh mahasiswa dalam jumlah yang lebih besar dari berbagai provinsi di Indonesia dan bahkan dari luar negeri yang tidak hanya dari negara-negara jiran. Dengan kata lain, setelah statusnya meningkat, IAIN Ar-Raniry harus terus meningkatkan infrastruktur kampus sehingga bisa membuka diri memperoleh pengakuan sebagai “*world class university*” atau paling tidak terlihat berada pada *track* menuju ke sana (*on the move to world class university*). Beberapa infrastruktur dari kampus *modern* yang harus segera menjadi perhatian adalah: jaringan internet di seluruh area kampus, pusat kesehatan, pusat olahraga atau kebugaran, kafeteria, asrama mahasiswa, bank/ATM, tempat parkir, ruang diskusi terbuka, jalan untuk pejalan kaki (*sidewalk*), ruang istirahat dan bersosialisasi (semacam *common room*) di setiap fakultas, dan taman. Semua infrastruktur kampus di atas ditata dan dikelola dengan baik sehingga benar-benar memberikan kenyamanan bagi para mahasiswa, dosen, karyawan, dan pengunjung.

Dari hasil analisis data yang dideskripsikan di atas, disimpulkan bahwa: (1) dukungan para *stakeholder* pendidikan di internal IAIN IAIN Ar-Raniry dan Daerah terhadap kebijakan peningkatan status menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry adalah sangat kuat; (2) kuantitas dan kualitas keterlibatan para *stakeholder* pendidikan di internal IAIN Ar-Raniry dan Daerah masih sangat kurang; (3) kuantitas tenaga pengajar pada kebanyakan prodi masih sangat tidak rasional dibandingkan dengan jumlah mahasiswa. Demikian juga, kualitas mereka pengajar masih jauh dari tuntutan keahlian setiap bidang kajian pada setiap prodi; (4) kuantitas dan kualitas tenaga administrasi masih sangat jauh dari kebutuhan pada semua unit setiap level pendidikan di IAIN Ar-Raniry mulai dari prodi, fakultas sampai dengan Institut; (5) Infrastruktur kampus pendukung perkuliahan, sarana-prasarana, dan fasilitas pembelajaran pada semua prodi dan fakultas serta tingkat Institut masih jauh dari memadai; dan (6) Terdapat beberapa hambatan di dalam berbenah dan mempersiapkan IAIN Ar-Raniry menjadi UIN Ar-Raniry, yaitu: (a) sulitnya merumuskan epistemologi keilmuan untuk UIN yang dapat diterima oleh berbagai kalangan akademis dan tim penilai dari Kemenag RI; (b) sulitnya menentukan karakteristik UIN Ar-Raniry yang berbeda dengan enam UIN yang sudah ada dan diterima dengan baik oleh berbagai kalangan akademis dan tim penilai dari Kemenag Republik Indonesia; (c) sulitnya melahirkan *roadmap* pengembangan infrastruktur kampus pendukung perkuliahan, sarana-prasarana dan fasilitas pembelajaran, dan kuantitas dan kualitas tenaga pengajar pada semua prodi, kuantitas dan kualitas tenaga administrasi pada setiap unit pendidikan mulai dari level prodi, fakultas, dan Institut; dan (d) sulitnya meningkatkan nilai akreditasi setiap prodi dan fakultas, dan Institut untuk menjadi A karena belum rasionalnya jumlah dosen dibandingkan dengan jumlah mahasiswa, terbatasnya infrastruktur, fasilitas dan tenaga pengelola administrasi dan masih rendahnya integritas akademik tenaga pengajar dan pengelola setiap unit pendidikan tersebut.

Akhirnya dikemukakan beberapa rekomendasi: (1) IAIN Ar-Raniry harus mengelola dengan baik dukungan dan kepercayaan para *stakeholder* pendidikan Aceh dan Nasional dengan secara intensif mensosialisasikan, menjalin komunikasi dan melakukan lobi-lobi untuk secepatnya memperoleh peningkatan status sebagai Universitas Islam Negeri (UIN). Pernyataan Gubernur, Wakil Gubernur, Ketua DPRA, beberapa bupati dan walikota yang sepenuhnya siap mendukung dan memfasilitasi peningkatan status Institut Agama Islam Negeri Ar-Raniry, digunakan sebagai modal untuk melakukan lobi secara politik ke Pemerintah Pusat melalui Kementerian Agama Republik Indonesia. Di samping itu, juga terus memberikan laporan perkembangan kesiapan peningkatan status menjadi UIN kepada: (a) Gubernur Aceh agar beliau secara kontinuu dapat memberikan laporan kepada Presiden, Menteri Agama dan menteri terkait lainnya. dan (b) Ketua DPRA agar beliau juga secara kontinuu dapat menyampaikan kepada Ketua DPR untuk memperoleh dukungan politik terhadap peningkatan status IAIN Ar-Raniry menjadi UIN Ar-Raniry; (2) Pengembangan/pemekaran dan penambahan prodi dan fakultas harus dilakukan melalui pelibatan sebesar-besarnya para civitas akademika dan *stakeholder* pendidikan Aceh melalui *public hearing* dan *focus group discussion* (FGD). Untuk merumuskan karakteristik yang berbeda dengan UIN-UIN yang sudah ada dan perumusan epistemologi keilmuan, perlu diintensifkan pelibatan para guru besar, dosen senior lainnya, pakar di luar IAIN Ar-Raniry dan konsultan yang diperoleh melalui kerjasama dengan UIN yang sudah ada yang memiliki reputasi baik (UIN Syarif Hidayatullah Jakarta dan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta adalah dua UIN yang sangat pantas dijadikan rujukan); (3) Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) baik tenaga pengajar maupun tenaga administrasi, infrastruktur kampus, sarana-prasarana dan fasilitas pembelajaran harus dilakukan melalui

perumusan *roadmap* yang rasional dan handal. Perumusan *roadmap* yang demikian harus dilakukan melalui pelibatan guru besar dan dosen senior IAIN Ar-Raniry. Pengembangan *roadmap* tersebut juga perlu diperdalam melalui FGD dengan partisipan semua unsur pimpinan Institut, fakultas dan prodi. Hasil perumusan *roadmap* yang telah melalui tahapan-tahapan demikian diyakini akan memberikan arah yang sangat baik dalam pengembangan SDM IAIN Ar-Raniry. Dalam tahapan-tahapan pelaksanaan *roadmap* tersebut harus dilakukan pengawasan dan pengarahan yang intensif oleh Tim Perubahan Status, pimpinan Institut, pimpinan fakultas, senat fakultas, dan senat Institut.

### Referensi

- Bégin-Caouette, Olivier (2010). Parliamentarians' influence on public policy: The case of education. *Canadian Parliamentary Review*, Winter, 32 – 36.
- Biggs, S & Helms, L. B. (2007). *The practice of American public policymaking*. Armonk, NY: M. E. Sharpe.
- Chenail, Ronald J. (2012). Conducting Qualitative Data Analysis: Qualitative Data Analysis as a Metaphoric Process. *The Qualitative Report*, 17(1), 248-253. Diambil dari: <http://www.nova.edu/ssss/QR/QR17-1/chenail-metaphor.pdf> pada tanggal 22 Maret 2012.
- Cooper, B. S., Fusarelli, L. D., & Randall, E. V. (2004). *Better policies, better schools: Theories and applications*. Boston: Pearson Education.
- Dunn, W. N. (2004). *Public policy analysis: An Introduction* (3<sup>rd</sup> ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Fitpatrick, J. L., Sanders, J. R., & Worthen, B. R. (2011). *Program Evaluation: Alternative approaches and practical guidelines*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Fowler, Frances C. (2009). *Policy studies for educational leaders: An introduction* (3<sup>rd</sup> ed.). USA: Pearson Education.
- Gornitzka, A., Kogan, M., & Amaral, A. (Eds.). (2005). *Reform and change in higher education: Analysing policy implementation*. Dordrecht, The Netherlands: Springer.
- Harvard Family Research Project (2009). *Data collection instruments for evaluating family involvement*. Cambridge, MA: Harvard Graduate School of Education.
- Heck, R. H. (2004). *Studying educational and social policy: Theoretical concepts and research methods*. New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- Honig, M (2006). Complexity and policy implementation: Challenges and opportunities for the field. In M. I. Honig (Ed.), *New directions in education policy implementation* (pp. 1–23). Albany: State University of New York Press.
- Kingdon, John W. (2003). *Agendas, alternatives, and public policies* (2<sup>nd</sup> ed). New York: Longman.
- Lilik Sabdaningtyas (2010). *Pengembangan model evaluasi kinerja implementasi kebijakan desentralisasi pada satuan pendidikan*. Disertasi doktor, tidak diterbitkan, Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta.
- Miles, Matthew B. & Huberman, A. Michael (1994). *Qualitative data analysis: A source of new methods*. London: SAGE.
- Peter, B. G. (1986). *American public policy: Promise and performance* (2<sup>nd</sup> ed.). London: MacMillan Education.
- Puspendik dan UNY (2011). *Pedoman Observasi Kinerja Guru*. Tidak dipublikasi.



- Schouwstra, M, & Ellman, M. (2006). A New Explanatory Model For Policy Analysis And Evaluation. Diambil pada tanggal 21 Juli 2011, dari <http://www.tinbergen.nl/discussionpapers/06063.pdf>
- Spaulding, D. T. (2008). *Program evaluation in practice: Core concepts and examples for discussion and analysis*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Winarno, Budi (2012). *Kebijakan Publik: Teori, proses, dan studi kasus*. Yogyakarta: CAPS.

---

<sup>1</sup> John W. Kingdon. *Agendas, alternatives, and public policies (2<sup>nd</sup> ed)*. New York: Longman, 2003, hal. 253.

<sup>2</sup> M. Schouwstra & M. Ellman. A New Explanatory Model For Policy Analysis And Evaluation. 2006, hal. 4.

<sup>3</sup> R. J. Chenail. Conducting Qualitative Data Analysis: Qualitative Data Analysis as a Metaphoric Process. *The Qualitative Report*, 17(1), 248-253, hal. 248.