IRFANI
P-ISSN 1907-0969 E-ISSN 2442-8272
Volume 22 Nomor 2 Tahun 2026
Halaman 712-726
http://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/ir

IMPLEMENTASI SMART SCHOOL DI SMAN 12 MAKASSAR

Sri Esti Utami [1]✉, Faridah [2], Irmawati [3]
[1,2,3] Universitas Negeri Makassar, Makassar, Indonesia

✉ Corresponding author (sriestiutami@gmail.com)
Received: May 3, 2026. Accepted: September 20, 2026. Published: October 31, 2026
This work is licensed under CC BY-SA 4.0

ABSTRAK

Transformasi pendidikan berbasis teknologi menjadi tuntutan untuk meningkatkan mutu pembelajaran di era digital, termasuk melalui kebijakan Smart School di Provinsi Sulawesi Selatan. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi Smart School di SMAN 12 Makassar serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan informan, yaitu kepala sekolah, koordinator Smart School, dan guru. Analisis data dilakukan melalui reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Smart School telah berjalan melalui aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi yang relatif terkoordinasi. Program ini berdampak positif terhadap peningkatan interaktivitas pembelajaran, kemudahan akses terhadap materi, serta pemanfaatan teknologi dalam proses belajar. Faktor pendukung meliputi kebijakan sekolah, ketersediaan sarana dan prasarana, kompetensi guru, serta sikap terbuka warga sekolah. Adapun faktor penghambat mencakup kendala jaringan internet dan gangguan teknis selama pelaksanaan. Penelitian ini berkontribusi dalam memperkaya kajian implementasi kebijakan pendidikan berbasis digital di tingkat sekolah. Temuan ini menegaskan pentingnya penguatan infrastruktur dan manajemen implementasi untuk keberlanjutan program Smart School.
Kata Kunci: Smart School; implementasi kebijakan, pembelajaran digital, teknologi pendidikan.

ABSTRACT

The transformation of technology-based education has become essential in improving learning quality in the digital era, including through the Smart School policy in South Sulawesi Province. This study aims to describe the implementation of Smart School at SMAN 12 Makassar and to identify its supporting and inhibiting factors. The research employed a qualitative approach with a descriptive design. Data were collected through observation, interviews, and documentation involving the principal, Smart School coordinator, and teachers. Data analysis was conducted through data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings reveal that the implementation of Smart School has been carried out through communication, resources, disposition, and bureaucratic structure in a relatively coordinated manner. The program positively impacts learning interactivity, accessibility of learning materials, and the use of technology in teaching processes. Supporting factors include school policy, infrastructure availability, teacher competence, and openness to innovation, while inhibiting factors include internet network issues and technical constraints. This study contributes to the study of digitally based educational policy implementation at the school level. The findings highlight the importance of strengthening infrastructure and implementation management for program sustainability.
Keywords*: Smart School; policy implementation; digital learning; educational technology.*

P-ISSN 1907-0969 E-ISSN 2442-8272
Volume 22 Nomor 2 Tahun 2026
Halaman 712-726
http://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/ir

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan signifikan dalam berbagai sektor kehidupan, termasuk bidang pendidikan. Transformasi ini menuntut sistem pendidikan untuk beradaptasi dengan cepat dan sistematis guna menghasilkan sumber daya manusia yang unggul dan berdaya saing. Dalam konteks ini, program Smart School menjadi inovasi besar Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan di bawah kepemimpinan Gubernur Andi Sudirman Sulaiman. Kebijakan ini dikenal sebagai "Smart School: Satu Standar, Satu Guru, Satu Sulsel" dan mulai diterapkan sejak tahun ajaran 2022/2023 untuk menciptakan pembelajaran yang seragam, adaptif, dan merata. Selaras dengan itu, peningkatan mutu pendidikan menjadi kunci untuk mewujudkan masyarakat yang maju, mandiri, dan berkarakter. [1]

Sebagai tindak lanjut, inovasi dan integrasi teknologi menjadi kunci transformasi pembelajaran yang modern dan bermakna melalui program Smart School. Implementasinya didukung oleh berbagai regulasi, yaitu Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, serta Surat Keputusan Gubernur Sulawesi Selatan Nomor 188.4/751-P.PTK dan Fas.1/Disdik Tahun 2022, Surat Kepala Dinas Pendidikan Nomor 005/7677-P.PTK & Fas.1/Disdik Tahun 2022 dan Nomor 004.5/8362-P-SMA/Disdik Tahun 2022. Program ini diluncurkan pada 25 November 2021 di Nipah Mall Makassar dalam rangka Hari Guru Nasional sebagai wujud komitmen transformasi pendidikan berbasis teknologi. Implementasi ini mencerminkan langkah progresif pemerintah dalam memperkuat pendidikan modern dan mutu pembelajaran.[2]

Program Smart School merupakan inovasi pembelajaran berbasis teknologi yang menggabungkan metode daring dan luring. Guru terbaik dipilih sebagai pengajar virtual, sementara guru pendamping membantu secara tatap muka, sehingga pembelajaran menjadi lebih efisien dan terstandar. Namun, implementasinya masih menghadapi tantangan. Penelitian oleh (Niswanti dkk., 2024) menunjukkan bahwa meskipun program ini canggih, pelaksanaannya belum efektif di wilayah perkampungan karena keterbatasan fasilitas dan jaringan internet yang menghambat pemahaman siswa.[3] Selanjutnya, hasil penelitian oleh Ibnu & Torro (2024) menunjukkan bahwa program Smart School di SMAN 7 Makassar berjalan dengan baik dan adaptif terhadap kebutuhan siswa. Program

---

[1] Maki, H. A., Gunawan, G., Sauri, S., & Handayani, S. (2022). Pola Hubungan Kebijakan Dan Pembangunan Pendidikan Dan Kebudayaan. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan danKemasyarakatan*, *16*(3), 1124. https://doi.org/https://doi.org/10.35931/aq.v16i3.1023

[2] Wan, M., Batang, S., Abeh, Y. A., Wibawa, R., Mebang, D. N., Warman, W., Mulawarman, W. G., & Fitriadi, A. (2025). *Effectiveness of School Financial Monitoring System in Misuse of Education Budget*. *5*(1).

[3] Niswanti, Suhardiman, & Ihsan B, A. N. (2024). PENERAPAN PROGRAM SMART SCHOOL DALAM PELAKSANAAN PEMBELAJARAN DI SMA NEGERI 20 BONE. *BEGIBUNG:Jurnal Penelitian Multidisiplin*, *2*(1), 146–153. https://doi.org/https://doi.org/10.62667/begibung.v2i1.43

ini meningkatkan akses terhadap sumber belajar digital serta pemahaman materi secara signifikan. Selain itu, pelaksanaannya didukung oleh perencanaan yang matang, pelatihan guru, monitoring dan evaluasi, serta keterlibatan siswa dan orang tua, sehingga pembelajaran menjadi lebih aktif, interaktif, dan fleksibel.[4] Kemudian, hasil penelitian oleh Sumarni dkk. (2023) menunjukkan bahwa implementasi Smart School di SMA Negeri 2 Wajo berjalan lancar melalui sistem hybrid dengan metode live streaming dan delay streaming. Program ini dilaksanakan secara rutin setiap Senin hingga Jumat dan terintegrasi dengan jadwal pembelajaran, sehingga proses belajar berlangsung fleksibel dan sistematis.[5]

Dari beberapa penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa implementasi Smart School memberikan dampak positif terhadap kualitas pembelajaran, meskipun keberhasilannya berbeda di setiap sekolah. Penelitian oleh Niswanti dkk. (2024), Ibnu & Torro (2024), dan Sumarni dkk. (2023) menegaskan bahwa program ini merupakan inovasi pembelajaran berbasis teknologi. Namun, keberhasilannya sangat bergantung pada infrastruktur, kompetensi guru, dan dukungan dari lingkungan belajar. Dengan demikian, masih terdapat kesenjangan antara harapan kebijakan dan realitas implementasi yang memerlukan kajian lebih mendalam.

Kesenjangan tersebut diperkuat oleh data awal di SMA Negeri 12 Makassar. Hasil observasi menunjukkan adanya komitmen yang tinggi melalui pengawasan dan evaluasi rutin, namun masih terdapat kendala teknis, seperti keterlambatan dalam mengakses materi. Implementasi juga difokuskan pada siswa kelas XII, sehingga menunjukkan adanya perbedaan antara perencanaan dan praktik di lapangan. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk menganalisis implementasi secara lebih mendalam dalam konteks sekolah perkotaan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi program Smart School di SMA Negeri 12 Makassar serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya. Kebaruan penelitian terletak pada kajian komprehensif terhadap proses implementasi, pengawasan, dan dinamika teknis di tingkat sekolah. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam meningkatkan efektivitas program Smart School, dengan pendekatan kualitatif yang berfokus pada eksplorasi fenomena tanpa hipotesis kuantitatif.

---

[4] Ibnu, M., & Torro, S. (2024). EFEKTIVITAS PROGRAM SMART SCHOOL DALAM MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN SISWA DI SMAN 7 MAKASSAR. *Pinisi Journal of Sociology Education Review*, *4*(3). https://doi.org/https://doi.org/10.26858/pjser.v0i2.65389

[5] Sumarni, S., Rahman, L., Haerunnisa, H., Rahayu, P., Bambang, B., Lestari, R. A., Dewi, N., Parioga, H., & Febrianti, N. (2023). IMPLEMENTASI PROGRAM SMART SCHOOL DI SMA NEGERI 2 WAJO. *Jurnal Sains Riset*, *13*(1), 278–284. https://doi.org/https://doi.org/10.47647/jsr.v13i1.1254

P-ISSN 1907-0969 E-ISSN 2442-8272
Volume 22 Nomor 2 Tahun 2026
Halaman 712-726
http://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/ir

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif untuk memahami secara mendalam implementasi Smart School di SMAN 12 Makassar berdasarkan pengalaman dan pandangan pelaku, dengan data naratif yang menggambarkan proses, makna, dan dinamika sosial tanpa manipulasi.[6] Jenis deskriptif digunakan untuk menggambarkan pelaksanaan program serta faktor pendukung dan penghambat tanpa menguji hipotesis.[7] Penelitian dilaksanakan di SMAN 12 Makassar (Jalan Moha Lasuloro Nomor 57, Kelurahan Antang, Kecamatan Manggala, Kota Makassar, Sulawesi Selatan) dengan subjek guru, siswa, dan staf administrasi sebagai sumber data primer, serta dokumen resmi sebagai data sekunder. Sementara itu, peneliti sebagai instrumen mengumpulkan data melalui observasi dan wawancara.[8] Teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara semi-terstruktur, dan dokumentasi.[9] Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan triangulasi metode.[10] Analisis data menggunakan model interaktif berupa pengumpulan data, reduksi, penyajian dalam narasi deskriptif, dan penarikan kesimpulan interpretatif untuk menghasilkan gambaran komprehensif tentang implementasi Smart School beserta faktor-faktor yang memengaruhinya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

1. Implementasi Smart School di SMAN 12 Makassar

a. Komunikasi

a) Sosialisasi kebijakan smart school

Dalam konteks kebijakan, informasi kebijakan perlu disosialisasikan secara jelas kepada para pelaku kebijakan agar mereka memahami isi kebijakan, tujuan, arah pelaksanaan, serta kelompok sasaran yang dituju. Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara yang telah dilakukan, aspek sosialisasi kebijakan dalam komunikasi Smart School di SMAN 12 Makassar berlangsung melalui tahapan komunikasi yang jelas dan

---

[6] Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika, kajian ilmiah mata kuliah umum*, *21*(1). https://doi.org/https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075

[7] Syahrizal, H., & Jailani, M. S. (2023). Jenis-Jenis Penelitian Dalam Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. *Jurnal QOSIM Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora*, *1*(1), 13–23. https://doi.org/https://doi.org/10.61104/jq.v1i1.49

[8] Zellatifanny, C. M., & Mudjiyanto, B. (2018). TIPE PENELITIAN DESKRIPSI DALAM ILMU KOMUNIKASI. *Diakom : Jurnal Media dan Komunikasi*, *1*(2), 83–90. https://doi.org/https://doi.org/10.17933/diakom.v1i2.20

[9] Rijali, A. (2019). ANALISIS DATA KUALITATIF. *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah*, *17*(33), 81. https://doi.org/https://doi.org/10.18592/alhadharah.v17i33.2374

[10] Zainuddin, I., & Aditya, W. (2023). *Metode Penelitisn*. Cv. Eureka Media Aksara.

terstruktur dari Dinas Pendidikan kepada pihak sekolah. Informasi disampaikan melalui surat edaran dan kegiatan sosialisasi kepada kepala sekolah, lalu diteruskan kepada guru melalui rapat internal. Proses ini diikuti dengan penunjukan koordinator Smart School sebagai penghubung antara sekolah dan dinas pendidikan agar informasi dapat dipahami dan diterapkan oleh seluruh pelaksana program.

Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan, kegiatan sosialisasi Smart School di sekolah dilaksanakan melalui pertemuan internal seperti rapat guru. Interaksi kepala sekolah, koordinator, dan guru menunjukkan penyampaian informasi secara berjenjang sehingga guru memahami pelaksanaan pembelajaran berbasis Smart School. Dokumentasi penelitian menunjukkan adanya Surat Edaran No. 004.5/9043-PTIKP/Disdik dari Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan tentang pelaksanaan Smart School, serta Surat Keputusan Kepala UPT SMA Negeri 12 Makassar No. 800.2/361-UPT SMA.12/MKS I/DISDIK tentang pembentukan tim Smart School. Selain itu, terdapat dokumentasi kegiatan sosialisasi dan pelatihan yang diikuti koordinator, termasuk keikutsertaan dalam pelatihan yang diselenggarakan oleh dinas, yang menunjukkan bahwa sosialisasi telah dilakukan secara resmi dan terstruktur.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat dikatakan bahwa implementasi Smart School di SMAN 12 Makassar pada aspek komunikasi, khususnya dalam sosialisasi kebijakan, telah berjalan dengan baik. Penyampaian informasi dari dinas ke sekolah, lalu ke guru, dilakukan secara berjenjang dan terkoordinasi sehingga kebijakan dapat dipahami dan menjadi dasar pelaksanaan pembelajaran berbasis Smart School

b) Kejelasan informasi dan koordinasi

Hasil wawancara menunjukkan bahwa informasi dan koordinasi dalam implementasi Smart School di SMAN 12 Makassar berlangsung terarah dan dipahami oleh pelaksana di tingkat sekolah. Informasi program disampaikan oleh kepala sekolah melalui rapat guru dan dipertegas oleh koordinator Smart School melalui diseminasi kepada para guru. Proses komunikasi ini membantu guru memahami peran dalam mendampingi siswa serta menyesuaikan pembelajaran dengan jadwal dari dinas pendidikan. Kemudian, hasil pengamatan menunjukkan adanya alur koordinasi yang berjalan dengan praktis di sekolah. Guru yang mengalami kendala teknis langsung berkoordinasi dengan teknisi atau petugas laboratorium agar masalah dapat segera ditangani tanpa mengganggu pembelajaran secara signifikan. Dokumentasi juga menunjukkan bukti komunikasi internal, seperti diseminasi informasi dan penggunaan media komunikasi (grup koordinasi) untuk menyampaikan jadwal serta teknis pelaksanaan Smart School.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat dikatakan bahwa implementasi Smart School di SMAN 12 Makassar pada aspek komunikasi, khususnya kejelasan informasi dan koordinasi, telah berjalan dengan cukup baik. Penyampaian informasi yang jelas serta alur koordinasi antara kepala sekolah,

P-ISSN 1907-0969 E-ISSN 2442-8272
Volume 22 Nomor 2 Tahun 2026
Halaman 712-726
http://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/ir

koordinator, guru, dan teknisi membantu memastikan program berjalan terarah sehingga pembelajaran digital tetap berlangsung meskipun terdapat kendala teknis

b. Sumber Daya

a) Ketersediaan dan kelayakan sarana dan prasarana

Hasil wawancara menunjukkan bahwa ketersediaan dan kelayakan sarana dan prasarana Smart School di SMAN 12 Makassar cukup memadai untuk mendukung pembelajaran digital. Sekolah telah memiliki Smart TV, Smart Board, dan jaringan internet yang dimanfaatkan dalam proses pembelajaran, termasuk untuk siaran dari dinas pendidikan dengan pendampingan guru. Namun, masih terdapat kendala teknis terkait stabilitas jaringan internet pada beberapa waktu tertentu. Kemudian, berdasarkan hasil observasi, sarana dan prasarana Smart School berada dalam kondisi baik dan layak digunakan. Perangkat seperti komputer, layar pembelajaran, dan jaringan internet berfungsi untuk mendukung pembelajaran digital, meskipun terkadang memerlukan penyesuaian teknis. Dokumentasi juga menunjukkan penggunaan Smart TV dan Smart Board dalam pembelajaran, yang menegaskan bahwa fasilitas tersebut tersedia dan dimanfaatkan.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat dikatakan bahwa implementasi Smart School di SMAN 12 Makassar pada aspek sarana dan prasarana telah berjalan cukup baik dan mendukung pembelajaran digital. Perangkat teknologi memudahkan akses ke materi dari dinas pendidikan, namun kestabilan jaringan internet masih perlu diperhatikan agar pembelajaran lebih optimal dan berkelanjutan

b) Kesiapan dan kompetensi SDM

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kesiapan dan kompetensi sumber daya manusia di SMAN 12 Makassar berada dalam kondisi baik dan mendukung pelaksanaan Smart School. Guru dan koordinator memahami tugas masing-masing serta mampu menyesuaikan diri dengan sistem pembelajaran dari dinas. Pembagian peran berjalan sesuai jadwal resmi sehingga pendampingan di kelas berlangsung tertib dan terarah. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi pada aspek SDM telah terorganisir dan selaras dengan kebijakan. Kemudian, hasil pengamatan menunjukkan bahwa guru mampu menggunakan perangkat digital serta melaksanakan pendampingan kepada siswa selama proses Smart School. Guru juga memberikan umpan balik setelah pembelajaran, menunjukkan kesiapan dalam mengelola pembelajaran berbasis teknologi. Dokumentasi menunjukkan keterlibatan guru dalam penggunaan Smart Board dan pembelajaran digital, serta adanya pelatihan dan peran koordinator yang memperkuat kesiapan SDM.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat dikatakan bahwa implementasi Smart School di SMAN 12 Makassar pada aspek kesiapan dan kompetensi SDM telah terlaksana dengan baik. Guru memiliki kemampuan yang memadai, sikap terbuka terhadap perubahan, serta komitmen untuk menjalankan tugas sesuai dengan kebijakan. Dengan koordinasi yang jelas dan evaluasi berkelanjutan, program berjalan efektif meskipun masih terdapat kendala teknis.

P-ISSN 1907-0969 E-ISSN 2442-8272
Volume 22 Nomor 2 Tahun 2026
Halaman 712-726
http://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/ir

c. Sikap Pelaksana

a) Komitmen pelaksana

Hasil wawancara menunjukkan adanya kesungguhan pihak sekolah dalam menjalankan program. Kepala sekolah, koordinator, dan guru menerima serta melaksanakan kebijakan dengan penuh tanggung jawab sebagai bagian dari program sekolah. Kemudian, berdasarkan hasil observasi, guru terlibat aktif dalam pembelajaran dengan mendampingi siswa dan memastikan perangkat berfungsi dengan baik. Guru juga menjaga ketertiban dalam penggunaan fasilitas digital. Dokumentasi menunjukkan adanya rapat sekolah dan pembagian peran pelaksana sebagai bentuk dukungan kelembagaan, serta bukti kegiatan pembelajaran yang memperlihatkan keterlibatan guru secara konsisten.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, implementasi Smart School di SMAN 12 Makassar pada aspek komitmen pelaksana telah berjalan dengan baik. Hal ini terlihat dari tanggung jawab bersama, keterlibatan guru dalam pembelajaran berbasis teknologi, serta dukungan sekolah dalam menjaga keberlanjutan program

b) Adaptasi terhadap pembelajaran

Hasil wawancara menunjukkan bahwa adaptasi pelaksana terhadap sistem pembelajaran digital di SMAN 12 Makassar cukup baik. Kepala sekolah dan koordinator Smart School memberikan arahan dan dorongan kepada guru agar mampu menerima perubahan serta menyesuaikan diri dengan sistem pembelajaran berbasis teknologi. Sikap terbuka ini mendorong guru untuk menjalankan pembelajaran sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan. Kemudian, hasil pengamatan menunjukkan bahwa guru mampu menyesuaikan diri dengan penggunaan teknologi dalam pembelajaran. Guru memanfaatkan perangkat digital seperti Smart Board dan membimbing siswa agar pembelajaran menjadi lebih interaktif. Dokumentasi juga menunjukkan penggunaan media digital serta adanya pelatihan dan sosialisasi yang mendukung adaptasi guru.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat dikatakan bahwa implementasi Smart School di SMAN 12 Makassar pada aspek adaptasi pelaksana terhadap sistem pembelajaran digital telah berjalan dengan cukup baik. Guru mampu menyesuaikan metode pembelajaran dengan teknologi sehingga pembelajaran menjadi lebih interaktif dan mendukung keterlibatan siswa.

d. Struktur Birokrasi

a) Pembagian tugas dan tanggung jawab

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pembagian tugas dan tanggung jawab dalam pelaksanaan Smart School di SMAN 12 Makassar telah diatur dengan cukup jelas melalui penyesuaian jadwal pembelajaran dan pembagian tugas mengajar. Guru melakukan pendampingan sesuai bidang mata pelajaran sehingga pembelajaran tetap terkontrol di kelas. Kemudian, berdasarkan pengamatan, pelaksanaan pembelajaran berjalan sesuai dengan peran masing-masing guru. Guru hadir sesuai jadwal dan melakukan pendampingan selama pembelajaran berlangsung. Dokumentasi

menunjukkan adanya SK pembagian tugas, jadwal dinas, serta bukti kegiatan pembelajaran yang menegaskan bahwa pembagian tugas telah diatur dan dijalankan sesuai dengan ketentuan.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat dikatakan bahwa implementasi Smart School di SMAN 12 Makassar pada aspek pembagian tugas dan tanggung jawab telah berjalan dengan cukup baik. Hal ini terlihat dari pengaturan peran antara koordinator dan guru serta adanya mekanisme koordinasi yang mendukung pelaksanaan pembelajaran

b) Pengawasan dan evaluasi

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pengawasan dan evaluasi terhadap implementasi Smart School telah dilaksanakan secara berkelanjutan oleh pihak SMAN 12 Makassar. Pengawasan dilakukan oleh kepala sekolah melalui pemantauan langsung dan evaluasi rutin dalam berbagai forum sekolah untuk memastikan program berjalan sesuai tujuan serta mengidentifikasi kendala. Kemudian, hasil observasi menunjukkan adanya pemantauan penggunaan perangkat digital serta pengelolaan pembelajaran di kelas. Pengawasan juga terlihat dari sarana dan prasarana yang terawat melalui evaluasi berkala. Dokumentasi memperlihatkan kegiatan evaluasi seperti briefing, rapat, arsip pembelajaran, serta koordinasi dengan dinas melalui komunikasi dan kunjungan langsung.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat dikatakan bahwa implementasi Smart School di SMAN 12 Makassar pada aspek pengawasan dan evaluasi telah berjalan dengan cukup baik. Pengawasan dilakukan melalui keterlibatan pihak sekolah dan koordinasi dengan dinas sehingga program tetap terarah, terkontrol, dan mendukung keberlanjutan pembelajaran berbasis digital

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Smart School di SMAN 12 Makassar

a. Faktor Pendukung

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor pendukung implementasi Smart School di SMAN 12 Makassar meliputi evaluasi rutin melalui briefing, dukungan teknisi laboratorium, fasilitas teknologi dari dinas pendidikan, serta antusiasme dan keterlibatan guru yang didukung oleh sarana pembelajaran digital dan pelatihan. Berdasarkan wawancara, observasi, dan dokumentasi, aspek ini berjalan cukup baik melalui ketersediaan sarana dan prasarana, koordinasi teknis, serta sikap warga sekolah yang terbuka

b. Faktor Penghambat

Faktor penghambat utama adalah ketidakstabilan jaringan internet yang memengaruhi penggunaan perangkat digital dan siaran pembelajaran, meskipun hal ini telah ditangani melalui evaluasi rutin dan dukungan teknisi. Berdasarkan wawancara, observasi, dan dokumentasi, kendala ini bersifat teknis operasional, namun melalui

pengelolaan fasilitas dan evaluasi berkelanjutan, pelaksanaan Smart School tetap berjalan dengan cukup baik

Pembahasan

1. Implementasi Smart School di SMA Negeri 12 Makassar

a. Komunikasi

Dalam teori implementasi kebijakan Edwards III, komunikasi dipahami sebagai proses penyampaian informasi kebijakan yang harus jelas, konsisten, dan berkelanjutan, tidak hanya formal, tetapi juga memastikan substansi dipahami secara utuh oleh seluruh aktor sehingga mencegah multitafsir, menjaga keseragaman arah, serta memperkuat koordinasi dan evaluasi, agar pelaksana memahami tujuan, prosedur, dan pembagian peran dalam implementasi.[11] Berdasarkan hasil penelitian, komunikasi implementasi Smart School di SMA Negeri 12 Makassar berlangsung berjenjang dan sistematis melalui surat edaran, sosialisasi daring, rapat, serta penunjukan koordinator sebagai penghubung, yang kemudian mendiseminasikan aspek teknis seperti jadwal, integrasi materi, dan peran guru, sehingga komunikasi tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga membangun pemahaman bersama, sejalan dengan pendapat Nurati tentang transformasi informasi, kejelasan, dan konsistensi.[12]

Dalam kerangka tersebut, Yuliah & Elih (2020) menegaskan bahwa implementasi menjadi penentu keberhasilan kebijakan karena tanpa pelaksanaan yang efektif dan konsisten, perencanaan kehilangan makna, sehingga komunikasi tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi juga memastikan kebijakan diterapkan secara nyata tanpa penyimpangan tujuan.[13] Berdasarkan hasil penelitian yang disandingkan dengan teori George C. Edwards III, komunikasi dalam implementasi Smart School di SMAN 12 Makassar tergolong efektif karena pesan disampaikan secara konsisten melalui jalur yang jelas dan dipahami oleh pelaksana, meskipun masih perlu optimalisasi pada aspek teknis lintas birokrasi agar koordinasi lebih responsif dan kendala dapat segera diatasi, sehingga pelaksanaan tetap selaras dan efektif

b. Sumber Daya

Dalam kerangka teori implementasi kebijakan Edwards III, sumber daya merupakan unsur pendukung utama yang mencakup sumber daya manusia, fasilitas, teknologi, waktu, dan dukungan administratif, yang diukur berdasarkan kualitas, kesesuaian, serta pemanfaatannya secara optimal dalam pelaksanaan kebijakan. Keberhasilan implementasi sangat bergantung pada ketersediaan dan kualitas sumber daya, karena sumber daya yang memadai mendukung efektivitas dan efisiensi, sedangkan

---

[11] Pasaribu, D. I. A., & Kahpi, M. L. (2025). *Pembangunan Berkelanjutan Dan Komunikasi Lingkungan*.

[12] Nurati, D. E. (2016). KOMUNIKASI KEBIJAKAN PUBLIK DALAM PENGELOLAAN PEDAGANG KAKI LIMA BERBASIS PADA KEARIFAN LOKAL (Kajian Pengelolaan Pedagang Kaki Lima di Kota Surakarta). *JPAP: Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, *2*(01). https://doi.org/10.30996/jpap.v2i01.701

[13] Yuliah, E. (2020). Implementasi Kebijakan Pendidikan. *Jurnal at-Tadbir: Media Hukum dan Pendidikan*.

P-ISSN 1907-0969 E-ISSN 2442-8272
Volume 22 Nomor 2 Tahun 2026
Halaman 712-726
http://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/ir

keterbatasannya dapat menghambatnya. Oleh karena itu, penguatan sumber daya menjadi langkah strategis untuk mencapai tujuan kebijakan. [14] Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari sisi sarana dan prasarana, SMAN 12 Makassar memiliki dukungan yang cukup kuat melalui ketersediaan Smart TV di hampir seluruh kelas XII dan penambahan smart board dengan fitur interaktif, yang mendukung pembelajaran terstruktur dan integratif serta menunjukkan kesiapan infrastruktur yang memadai. Hal ini sejalan dengan penelitian Rahmawati dkk. (2025) yang menyatakan bahwa kualitas sarana dan prasarana berpengaruh besar terhadap keberhasilan program.[15]

Dari sisi sumber daya manusia, kesiapan dan kompetensi guru menjadi faktor penting, di mana guru didorong untuk menguasai teknologi, terbuka terhadap pembaruan, serta mampu mengintegrasikan teknologi dalam pembelajaran sehingga mendukung budaya inovatif di sekolah. Namun demikian, masih terdapat kendala pada stabilitas jaringan internet yang dipengaruhi faktor eksternal seperti cuaca, yang menunjukkan pentingnya kesiapan sistem dan penguasaan teknologi sebagaimana dinyatakan dalam (Dewi dkk., 2025)[16] Berdasarkan hasil penelitian yang disandingkan dengan teori dan penelitian terdahulu, disimpulkan bahwa aspek sumber daya dalam implementasi Smart School di SMAN 12 Makassar telah cukup memadai dari sisi infrastruktur dan sumber daya manusia, sesuai dengan teori Edwards III. Namun, kendala jaringan menunjukkan perlunya peningkatan agar implementasi menjadi lebih optimal dan berkelanjutan.

c. Disposisi atau Sikap Pelaksana

Dalam teori implementasi kebijakan Edwards III, sikap pelaksana mencerminkan tingkat penerimaan, komitmen, dan kesediaan aktor dalam menjalankan kebijakan sesuai tujuan, yang meliputi persepsi terhadap isi kebijakan, kepercayaan pada manfaat program, serta kemauan menyesuaikan pola kerja dan praktik operasional, sehingga tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan administratif tetapi juga motivasi intrinsik, loyalitas, integritas profesional, dan tanggung jawab, di mana sikap positif mendorong pelaksanaan yang proaktif dan konsisten sedangkan sikap negatif memengaruhi efektivitas implementasi.[17]

---

[14] Wanimbo, P., Aedah, N., & Sapioper, H. C. M. (2021). IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA DINAS KESEHATAN KABUPATEN YAHUKIMO. *JURNAL KEBIJAKAN PUBLIK*, *3*(3), 114–126. https://doi.org/10.31957/jkp.v3i3.1569

[15] Rahmawati, S., Munthe, C. C., Sinaga, C. E., Manurung, A., Rosdianti, F., & Ikhlas, M. (2025). *Evaluasi Kesiapan Infrastruktur Dasar Sekolah untuk Mendukung Program Lingkungan Hidup Berbasis Adiwiyata*.

[16] Dewi, M., Ballianie, N., Astuti, M., Fatimahi, S., & Sari, G. P. I. (2025). *Tantangan Implementasi Kurikulum Di Era Digital: Kesiapan Guru Dan Infrastruktur*.

[17] Indah, T., & Hariyanti, P. (2018). Implementasi Kebijakan Keterbukaan Informasi Publik pada Dinas Kominfo Kota Tasikmalaya. *Jurnal Komunikasi*, *12*(2), 127–140. https://doi.org/10.20885/komunikasi.vol12.iss2.art3

Kemudian, hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan sekolah, koordinator, dan guru di SMAN 12 Makassar memiliki sikap positif melalui penerimaan terbuka, dukungan yang konsisten, dan komitmen untuk menjalankan program yang ditegaskan melalui rapat, briefing, dan evaluasi, serta sejalan dengan kajian yang menekankan pentingnya keterbukaan, adaptabilitas, dan profesionalisme.[18] Hal ini juga tercermin dalam peran koordinator dan guru dalam mendukung pembelajaran berbasis TIK serta menjaga fasilitas digital, sehingga dapat disimpulkan bahwa disposisi pelaksana menunjukkan kecenderungan positif dan berkontribusi terhadap keberhasilan implementasi kebijakan secara efektif serta terinternalisasi dalam praktik pembelajaran.[19]

Berdasarkan hasil penelitian yang disandingkan dengan teori dan penelitian terdahulu maka didapat simpulkan bahwa disposisi atau sikap pelaksana dalam implementasi Smart School di SMAN 12 Makassar bersifat positif dan mendukung, sesuai teori Edwards III bahwa penerimaan, komitmen, dan kemauan pelaksana menentukan keberhasilan kebijakan, yang tercermin dari sikap terbuka kepala sekolah, koordinator, dan guru dalam menjalankan program, beradaptasi dengan pembelajaran digital, serta proaktif mengatasi kendala sehingga kebijakan terinternalisasi dalam praktik pembelajaran dan efektif sesuai temuan penelitian terdahulu.

d. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi dalam teori implementasi Edwards III berkaitan dengan pembagian peran dan tanggung jawab yang jelas, prosedur kerja, mekanisme koordinasi, serta sistem pengawasan untuk memastikan kebijakan berjalan sesuai dengan tujuan. Struktur yang sistematis dan terorganisasi akan memudahkan pelaksana memahami posisi, fungsi, dan kewenangannya, sehingga pekerjaan menjadi lebih terarah dan tidak saling tumpang tindih.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembagian peran dalam implementasi Smart School di SMAN 12 Makassar relatif jelas dan terstruktur. Kepala sekolah sebagai penanggung jawab utama memastikan kebijakan berjalan sesuai tujuan serta melakukan pengawasan. Koordinator Smart School menjadi penghubung dengan Dinas Pendidikan dalam penyampaian informasi dan koordinasi kebutuhan program. Guru bertanggung jawab untuk mendampingi siswa, mengelola pembelajaran berbasis siaran, dan memastikan pemahaman materi sesuai jadwal dari dinas yang disesuaikan dengan jadwal sekolah. Dengan pembagian peran ini, pelaksanaan program berjalan terkoordinasi dan terarah.

Sejalan dengan temuan tersebut, keberhasilan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh kepatuhan pelaksana terhadap aturan serta pembagian kerja yang

[18] Afriantoni, Agustina, D., Agustian, K., & Olyvia, A. (2025). *Implementasi Kebijakan Pemerintah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Sekolah Dasar*.
[19] Rahmadhea, S. (2024). *Optimalisasi Penggunaan Teknologi Dalam Proses Pembelajaran Untuk Meningkatkan Efektivitas Siswa*. *2*(2).

proporsional sesuai dengan kompetensi. Pembagian tugas berbasis keahlian mempermudah pelaksanaan pekerjaan, mengurangi tumpang tindih, dan mencegah kekosongan peran. Dengan demikian, struktur birokrasi yang jelas dan diisi oleh pelaksana yang patuh menjadi fondasi penting bagi efektivitas kebijakan. [20]

Mekanisme pengawasan dilakukan secara berkelanjutan melalui beberapa tahapan. Kepala sekolah melakukan pengawasan langsung sebagai kontrol internal. Evaluasi dilakukan melalui briefing rutin untuk membahas perkembangan, kendala, dan upaya perbaikan. Komunikasi dengan dinas dilakukan melalui grup daring serta kunjungan langsung dari dinas untuk peninjauan dan pemberian arahan. Pola ini menunjukkan sistem pengawasan yang terstruktur dan berlapis untuk menjaga efektivitas program.

Lebih lanjut, Afriantoni dkk. (2025) menyatakan bahwa evaluasi kebijakan pendidikan merupakan bagian dari kebijakan publik yang berfungsi untuk menilai pencapaian tujuan. Hasil evaluasi menjadi dasar dalam perumusan kebijakan selanjutnya, baik untuk penyesuaian maupun penguatan. Hubungan ini bersifat timbal balik karena kebijakan pendidikan juga memberi umpan balik bagi kebijakan publik secara luas.

Berdasarkan hasil penelitian yang disandingkan dengan teori dan penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa struktur birokrasi dalam implementasi Smart School di SMAN 12 Makassar telah terorganisasi dan mendukung efektivitas program. Pembagian peran antara kepala sekolah, koordinator, dan guru sudah jelas serta didukung oleh pengawasan internal dan eksternal. Namun, belum optimalnya SOP tertulis menunjukkan perlunya penguatan aspek formal agar pelaksanaan menjadi lebih sistematis, konsisten, dan berkelanjutan

2. Faktor Pendukung dan Penghambat

a. Faktor Pendukung

Salah satu faktor utama yang mendukung implementasi Smart School di SMAN 12 Makassar adalah ketersediaan sarana dan prasarana teknologi yang lengkap, seperti Smart TV, Smart Board, serta jaringan internet yang stabil, didukung oleh kondisi perangkat TIK yang baik dan pengelolaan infrastruktur yang sistematis. Hal ini sejalan dengan literatur (Judijanto dkk., 2025) yang menyatakan bahwa infrastruktur digital merupakan prasyarat utama bagi transformasi pendidikan.[21] Selain itu, kompetensi dan kesiapan sumber daya manusia, khususnya guru dan koordinator, juga menjadi faktor penting melalui penunjukan tenaga berpengalaman serta penguatan keterampilan digital

[20] Takaluhude, S. A., Gosal, R., & Kasenda, V. (2022). *Implementasi Kebijakan Pengelolaan Sampah di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Kepulauan Sangihe Studi Kelurahan Sawangbendar Kecamatan Tahuna*.

[21] Judijanto, L., Santika, T., Nurjanah, Suwandi, W., Sulaeman, & Rais, R. D. A. (2025). *Transformasi Pendidikan: Menghadapi Era Digital di Ruang Belajar*. Penerbit Buku Sonpedia.

P-ISSN 1907-0969 E-ISSN 2442-8272
Volume 22 Nomor 2 Tahun 2026
Halaman 712-726
http://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/ir

yang mendukung interaktivitas pembelajaran. Sesuai literatur, kompetensi pedagogik dan teknologi guru menentukan efektivitas pembelajaran.[22] Faktor lainnya adalah sikap positif dan komitmen pelaksana, serta struktur birokrasi yang jelas dengan pembagian tugas yang terstruktur dan evaluasi berkala, yang dalam perspektif George C. Edwards III menjadi penentu keberhasilan implementasi. Hal ini didukung oleh temuan Wan dkk. (2025) tentang pentingnya struktur organisasi dan pemantauan.[23] Berdasarkan hasil analisis yang disandingkan dengan teori, dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung meliputi infrastruktur digital, kompetensi guru, sikap dan komitmen pelaksana, serta struktur organisasi dengan pengawasan berkelanjutan

b. Faktor Penghambat

Meskipun implementasi Smart School di SMAN 12 Makassar berjalan baik, kendala utama masih berupa gangguan jaringan internet, terutama saat cuaca tertentu, yang menghambat siaran pembelajaran dan menuntut penyesuaian cepat dari guru; hal ini sejalan dengan kajian bahwa stabilitas jaringan menentukan keberhasilan program digital karena memengaruhi kontinuitas pembelajaran.[24] Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun perangkat tersedia, jaringan masih menjadi titik rawan yang menghambat akses materi dan efektivitas pembelajaran, meskipun sekolah telah meresponsnya melalui koordinasi guru, teknisi, koordinator, dan dinas secara daring sebagai bentuk fleksibilitas dan kolaborasi. Temuan ini juga sesuai dengan kajian tentang organisasi pendidikan adaptif yang menekankan pentingnya respons yang cepat dan kolaboratif, yang tetap memerlukan prosedur formal yang jelas.[25] Berdasarkan hasil analisis yang disandingkan dengan teori, dapat disimpulkan bahwa faktor penghambat utama adalah ketidakstabilan jaringan internet serta belum optimalnya prosedur formal dalam menangani kendala teknis.

KESIMPULAN

Temuan terpenting dalam penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi Smart School di SMAN 12 Makassar tidak hanya berhenti pada kebijakan administratif, tetapi juga telah terwujud dalam praktik pembelajaran melalui sistem siaran terpusat yang dipadukan dengan penguatan oleh guru, sehingga mencerminkan integrasi teknologi dan peran pedagogis yang tetap dominan serta tidak sepenuhnya bergantung pada sistem digital. Selain itu, kendala teknis seperti ketidakstabilan jaringan internet tidak

[22] Patajangan, R., Hanasah, E., Sukirman, & Hidayati, D. (2024). Kompetensi Pedagogis Digital dalam Meningkatkan Efektifitas Pembelajaran. *Academy of Education Journal*, *15*(2), 1526–1534. https://doi.org/10.47200/aoej.v15i2.2535

[23] Wan, M., Batang, S., Abeh, Y. A., Wibawa, R., Mebang, D. N., Warman, W., Mulawarman, W. G., & Fitriadi, A. (2025). *Effectiveness of School Financial Monitoring System in Misuse of Education Budget*. *5*(1).

[24] Suprijandoko, F. (2023). *Jalan Menuju Sekolah Cerdas*. Penerbit Nas Media Pustaka.

[25] Rismawati, R., & Nugraha, M. S. (2025). *Peran Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Organisasi yang Adaptif terhadap Perubahan*. *10*.

menghambat secara substansial karena didukung oleh kesiapan internal sekolah, baik sumber daya manusia maupun sarana dan prasarana, yang menjadi faktor kunci keberhasilan implementasi kebijakan.

Dari sisi sumbangan keilmuan, penelitian ini mengonfirmasi bahwa keberhasilan implementasi kebijakan pendidikan berbasis teknologi ditentukan oleh kombinasi dukungan infrastruktur, kompetensi pelaksana, dan komitmen organisasi. Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa model pembelajaran siaran terpusat yang dipadukan dengan intervensi aktif guru merupakan pendekatan yang efektif, sekaligus memperkuat temuan sebelumnya dan menambahkan perspektif integrasi teknologi dengan peran guru yang adaptif dan kontekstual.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya mencakup satu sekolah, tidak membandingkan lintas konteks, dan berfokus pada pendekatan kualitatif tanpa pengukuran kuantitatif yang menyeluruh. Oleh karena itu, disarankan agar penelitian selanjutnya melibatkan sampel yang lebih besar, konteks yang lebih beragam, dan metode yang lebih komprehensif agar menghasilkan dasar yang lebih kuat bagi perumusan kebijakan pendidikan berbasis teknologi yang tepat guna dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Afriantoni, Agustina, D., Agustian, K., & Olyvia, A. (2025). *Implementasi Kebijakan Pemerintah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Sekolah Dasar*.

Dewi, M., Ballianie, N., Astuti, M., Fatimahi, S., & Sari, G. P. I. (2025). *Tantangan Implementasi Kurikulum Di Era Digital: Kesiapan Guru Dan Infrastruktur*.

Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika, Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, *21*(1). https://doi.org/https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075

Ibnu, M., & Torro, S. (2024). Efektivitas Program Smart School Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Siswa Di Sman 7 Makassar. *Pinisi Journal of Sociology Education Review*, *4*(3). https://doi.org/https://doi.org/10.26858/pjser.v0i2.65389.

Indah, T., & Hariyanti, P. (2018). Implementasi Kebijakan Keterbukaan Informasi Publik di Dinas Kominfo Kota Tasikmalaya. *Jurnal Komunikasi*, *12*(2), 127–140. https://doi.org/10.20885/komunikasi.vol12.iss2.art3

Maki, H. A., Gunawan, G., Sauri, S., & Handayani, S. (2022). Pola Hubungan Kebijakan, Pembangunan Pendidikan, dan Kebudayaan. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, *16*(3), 1124. https://doi.org/https://doi.org/10.35931/aq.v16i3.1023.

Niswanti, Suhardiman, & Ihsan B A. N. (2024). Penerapan Program Smart School Dalam Pelaksanaan Pembelajaran Di Sma Negeri 20 Bone. *Begibung: Jurnal Penelitian Multidisiplin*, *2*(1), 146–153. https://doi.org/https://doi.org/10.62667/begibung.v2i1.43.

Nurati, D. E. (2016). Komunikasi Kebijakan Publik Dalam Pengelolaan Pedagang Kaki Lima Berbasis Kearifan Lokal (Kajian Pengelolaan Pedagang Kaki Lima di Kota

Surakarta). *JPAP: Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, *2*(01). https://doi.org/10.30996/jpap.v2i01.701.

Pasaribu, D. I. A., & Kahpi, M. L. (2025). *Pembangunan Berkelanjutan Dan Komunikasi Lingkungan*.

Patajangan, R., Hanasah, E., Sukirman, & Hidayati, D. (2024). Kompetensi Pedagogis Digital dalam Meningkatkan Efektivitas Pembelajaran. *Academy of Education Journal*, *15*(2), 1526–1534. https://doi.org/10.47200/aoej.v15i2.2535.

Rahmadhea, S. (2024). *Optimalisasi Penggunaan Teknologi Dalam Proses Pembelajaran Untuk Meningkatkan Efektivitas Siswa*. *2*(2).

Rahmawati, S., Munthe, C. C., Sinaga, C. E., Manurung, A., Rosdianti, F., & Ikhlas, M. (2025). *Evaluasi Kesiapan Infrastruktur Dasar Sekolah dalam Mendukung Program Lingkungan Hidup Berbasis Adiwiyata*.

Rijali, A. (2019). ANALISIS DATA KUALITATIF. *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah*, *17*(33), 81. https://doi.org/https://doi.org/10.18592/alhadharah.v17i33.2374.

Rismawati, R., & Nugraha, M. S. (2025). *Peran Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Organisasi yang Adaptif terhadap Perubahan*. *10*.

Suprijandoko, F. (2023). *Jalan Menuju Sekolah Cerdas*. Penerbit Nas Media Pustaka.

Syahrizal, H., & Jailani, M. S. (2023). Jenis-Jenis Penelitian Dalam Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. *Jurnal QOSIM Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora*, *1*(1), 13–23. https://doi.org/https://doi.org/10.61104/jq.v1i1.49.

Sumarni, S., Rahman, L., Haerunnisa, H., Rahayu, P., Bambang, B., Lestari, R. A., Dewi, N., Parioga, H., & Febrianti, N. (2023). IMPLEMENTASI PROGRAM SMART SCHOOL DI SMA NEGERI 2 WAJO. *Jurnal Sains Riset*, *13*(1), 278–284. https://doi.org/https://doi.org/10.47647/jsr.v13i1.1254

Takaluhude, S. A., Gosal, R., & Kasenda, V. (2022). *Implementasi Kebijakan Pengelolaan Sampah di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Kepulauan Sangihe: Studi Kelurahan Sawangbendar, Kecamatan Tahuna*.

Wan, M., Batang, S., Abeh, Y. A., Wibawa, R., Mebang, D. N., Warman, W., Mulawarman, W. G., & Fitriadi, A. (2025). *Effectiveness of the School Financial Monitoring System in Addressing the Misuse of the Education Budget*. *5*(1).

Wanimbo, P., Aedah, N., & Sapioper, H. C. M. (2021). IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI DINAS KESEHATAN KABUPATEN YAHUKIMO. *JURNAL KEBIJAKAN PUBLIK*, *3*(3), 114–126. https://doi.org/10.31957/jkp.v3i3.1569

Yuliah, E. (2020). Implementasi Kebijakan Pendidikan. *Jurnal at-Tadbir: Media Hukum dan Pendidikan*.

Zainuddin, I., & Aditya, W. (2023). *Metode Penelitian*. Cv. Eureka Media Aksara.

Zellatifanny, C. M., & Mudjiyanto, B. (2018). Tipe Penelitian Deskriptif Dalam Ilmu Komunikasi. *Diakom : Jurnal Media dan Komunikasi*, *1*(2), 83–90. https://doi.org/https://doi.org/10.17933/diakom.v1i2.20.