BAB V

ANALISIS DAN TEMUAN PENELITIAN LINTAS KASUS

1. Perencanaan Kebijakan Program Akselerasi

Perencanaan pada dasarnya merupakan penentuan pilhan secara sadar mengenai tujuan-tujuan konkrit yang hendak dicapai dalam jangka waktu tertentu atas dasar nilai-nilai yang dimiliki masyarakat yang bersangkutan. Perencanaan bisa juga diartikan sebagai penentuan cara-cara alternatif yang efisien serta rasional guna mencapai tujuan-tujuan tersebut. Tujuan meliputi jangka waktu tertentu maupun pemilihan cara-cara tersebut diperlukan ukuran-ukuran atau kriteria-kriteria tertentu yang terlebih dahulu harus dipilih.

Perencanaan kebijakan penyelenggaraan program akselerasi di MA PP Amanatul Ummah Pacet melalui sebuah proses untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan didasarkan pada nilai-nilai yang ada di PP Amanatul Ummah. Perencanaan yang dilakukan merupakan proses untuk mencari alternatif-alternatif dari pilihan yang ada berkenaan dengan progam unggulan. Pilihan program akselerasi merupakan sebuah keniscayaan untuk mewujudkan suatu tujuan. Diantara tujuan program akselerasi adalah terwujudnya generasi yang siap menjadi konglomerat, ulama besar, pemimpin bangsa, dan profesional. Untuk mewujudkan tujuan di atas PP. Amanatul Ummah dalam perencanaannya melibatkan *stakeholder*. Proses yang dilakukan adalah dengan menganalisis kebutuhan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sebuah lembaga pendidikan yang mampu mencetak bibit-bibit unggul sebagaimana yang digariskan dalam visi dan misi madrasah.

Perencanaan program akselerasi yang dilakukan MA Unggulan PP. Amanatul Ummah Surabaya antara lain yaitu: *pertama*, melakukan konsultasi dan komunikasi dengan pihak-pihak terkait. Konsultasi dilakukan dengan pihak pemerintah dalam hal ini adalah Kementerian Pendidikan Nasional dan Kementerian Agama, baik pada tingkat Pusat, Wilayah, Kabupaten dan Kota. Selain dengan pihak pemerintah, juga melakukan konsultasi dengan lembaga pendidikan yang telah menyelenggarakan program akselerasi. Konsultasi dan komunikasi yang dilakukan yaitu dengan SMAN 05 Surabaya. Komunikasi dan konsultasi juga dilakukan dengan Asosiasi Program Akselerasi ditingkat Jawa Timur. Asosiasi Program Akselerasi merupakan wadah bagi lembaga pendidikan yang menyelenggarakan program akselerasi sekaligus sebagai forum pengembangan dan pembinaan SDM.

Kedua, membentuk tim kecil program akselerasi yang di dalamnya ada kepala madrasah, wakil kepala, guru yang memiliki kepedulian dan kemampuan untuk memberikan layanan bagi siswa program akselerasi. Tim kecil bertugas melakukan koordinasi kepada semua pihak dalam program akselerasi. Meskipun terjadi pro dan kontra dalam penyelenggaraan MA program akselerasi, dengan alasan eksistensi lembaga pendidikan di lingkungan PP Amanatul Ummah sudah memiliki program unggulan yaitu MA Unggulan di Pacet dan Surabaya, Madrasah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bartaraf Internasional (MBI) dan SMA Unggulan. Perencanaan kebijakan akselerasi, walaupun dilakukan secara demokratis, namun memiliki sifat bias, dimana seluruh pendapat yang pro dan kontra hanya sebagai masukan untuk menentukan alternatif yang terbaik.

Dari temuan perencanaan di atas temuan ini menguatkan pendapat Dunn (1999) dimana pada sebuah perencanaan kebijakan harus melakukan langkah yaitu (1) menyusun agenda (merumuskan agenda), (2) formulasi agenda, (3) adopsi kebijakan, (4) implementasi kebijakan, (5) penilaian kebijakan.[1]

Untuk mendukung perencanaan MA program akselerasi PP Amanatul Ummah Pacet melakukan koordinasi dan komunikasi dengan pihak pemerintah dan swasta. Komunikasi yang dibangun pihak PP. Amanatul Ummah dengan pemerintah meliputi pihak Kementerian Agama RI di Jakarta, Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, dan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto. Program akselerasi merupakan kebijakan pemerintah pusat yang harus dilaksanakan secara prosedural-administratif. Keberhasilan komunikasi tidak hanya sebatas organisatoris, melainkan juga dipengaruhi peran kiai sebagai publik figur. Peran publik figur sebagaimana temuan Nur Syam [2] sebagai peran *public relations personal* dimana figur kiai sebagai komunikator, sehingga dalam melakukan komunikasi dengan pejabat, tokoh masyarakat,

---

[1] William Dunn, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik,* (Yogyakarta: Gajah Mada Univerrsity Press, 2003), 24-25

[2] Nur Syam "Kepemimpinan dalam Pengembangan Pondok Pesantren" dalam A. Halim dkk, *Manajemen Pesantren,* (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005), 77-78

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

camat, polsek, kelurahan dan masyarakat sekitar dapat berjalan dengan lancar

Peran kiai, sebagaimana pendapat Nur Syam memiliki fungsi sebagai mediator, yaitu menjadi penghubung antara kepentingan berbagai segmen (golongan) masyarakat, terutama kelompok elit dengan masyarakat sekaligus sebagai penghubung berbagai kepentingan masyarakat. Komunikasi elit berkuasa (kiai) memiliki peran sebagai komunikator utama yang mengelola dan mengendalikan sumber-sumber komunikasi, sekaligus mengatur lalu lintas transformasi pesan-pesan komunikasi yang mengalir secara vertikal maupun horisontal. Elit berkuasa selalu menjalin komunikasi dengan elit masyarakat untuk memperkuat kedudukannya dan mempertahankan *status quo*.[3]

Peran publik figur kiai senada dengan teori elit politik yang dikemukakan oleh Ortega bahwa kebesaran suatu bangsa bergantung kepada kemampuan rakyat, masyarakat umum, kerumunan masa untuk menemukan simbol dalam memilih orang tertentu. Orang pilihan yang dimaksud adalah orang yang terkenal dan merekalah yang membimbing masa. Elit berkuasa dalam istilah peneliti adalah (kiai) dan elit masyarakat dengan sebutan (camat, lurah, kapolsek). Elit berkuasa merupakan kelompok kecil yang dapat mempengaruhi arah dalam kehidupan negara. Sedangkan elit masyarakat merupakan elit yang dapat mempengaruhi masyarakat di lingkungannya dalam mendukung ataupun menolak segala

[3] Ibid, 77-78

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kebijakan elit berkuasa. Oleh karena itu elit berkuasa sangat berkepentingan untuk menjalin komunikasi dengan elit masyarakat di dalam upaya untuk mewujudkan tujuannya.[4]

Meskipun kiai di PP. Amanatul Ummah sebagai elit berkuasa memiliki peran politik untuk menentukan kebijakan secara pribadi dan organisasi, namun pada praktiknya peran ini jarang dilakukan. Justru lebih banyak menggunakan perannya sebagai mediator baik dalam konteks pilitik, sosial maupun kultural. Peran-peran ini banyak dilakukan oleh kiai di PP Amanatul Ummah dalam rangka menjalin kerjasama dengan semua pihak. Peran ini bisa berfungsi secara otomatis maupun diperankan. Secara otomatis misalnya peran kyai tidak terlihat langsung secara politis. Namun bila diperankan berarti melakukan secara sadar agar tercapai usaha yang diinginkan. Dari kedua peran di atas kiai lebih banyak pada peran yang "diperankan".

Praktek perencanaan kebijakan program akselerasi di PP Amanatul Ummah Pacet merupakan kombinasi antara model strategis dan model musyawarah. Dikatakan model strategis karena PP Amantul Ummah dalam melakukan perencanaan kebijakan melalui identifikasi dan pemecahan isu-isu yang menekankan pada penilaian lingkungan di luar dan di dalam organisasi yang berorientasi pada sebuah tindakan. Sedangkan pada praktek yang lain menggunakan model musyawarah (*deliberative*) karena PP Amanatul Ummah merumuskan melalui interaksi

[4] S.P.Varma., *Teori Politik Modern*. Penyunting Tohir Efendi. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1999), 200

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

intensif di antara para pemangku kepentingan atau *stakeholder*, di mana pada akhirnya kesepakatan diantara mereka yang ditetapkan sebagai kebijakan publik.

Meskipun di MAN Mojosari perencanaan program dilakukan melalui tahapan yang sama, yaitu melakukan konsolidasi, komunikasi dengan pihak Kemenag Kabupaten dan Kemenag Provinsi Jawa Timur, namun sifat konsolidasi dan komunikasinya lebih bersifat struktural-administratif. Dalam membuat perencanaan kebijakan tentang program akselerasi lebih berpijak pada musyawarah untuk menyelesaikan persoalan bersama dengan guru, staf dan *stakeholder* madrasah. Hal ini ditunjukan dengan adanya ketua, wakil ketua melalui proses musyawarah. Dalam proses perencanan membutuhkan sebuah analisis, dimana MAN Mojosari lebih menggunakan perencanaan melalui strategi yang digunakan yaitu melihat kelemahan, kekuatan, ancaman dan peluang dari program akselerasi. Hasil analisis akan menentukan kelayakan sebuah program. Untuk itu di dalamnya melibatkan semua komponen di madrasah.

Temuan di atas menguatkan teori kebijakan model *deliberative* dimana pada model ini kebijakan membutuhkan keterlibatan semua pihak secara luas. Proses kebijakan sebagai sebuah proses interaksi untuk saling membuat konstruksi atas pemahaman dari sebuah realitas, atau juga membuat konstruksi realitas itu sendiri.[5] Sedangkan pada perencanaan kebijakan menggunakan teori model strategis dari Bryson (2003) tentang

[5] Frank Fisher, *Reframing Public Policy,* (Oxford: university Press, 2003), viii.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perencanaan kebijakan model strategis. Menurut Bryson bahwa proses perumusan kebijakan harus dilakukan dengan menggunakan langkah-langkah yaitu menyepakati proses perencanaan strategis dan menilai kekuatan dan kelemahan, peluang serta ancaman. Proses ini melibatkan kegiatan perumusan kebijakan, hasil kebijakan yang diinginkan, manfaat dari kebijakan dan analisis SWOT.[6]

Kepala madrasah adalah merupakan pimpinan lembaga yang tidak bisa diisi oleh orang-orang yang tidak memiliki kompetensi dan kualifikasi yang jelas, sehingga siapapun yang akan diangkat menjadi kepala madrasah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan menurut peraturan perundangan yang berlaku. Hal ini berpengaruh pada model kebijakan, di mana pada perencanaan kebijakan program askelerasi kepala madrasah memiliki peran sentral, namun tidak memiliki peran politis.

Temuan ini menguatkan pendapat Schermerhorn dimana dalam lingkungan sebuah organisasi, kepemimpinan organisasi terjadi melalui dua bentuk yaitu kepemimpinan formal (*formal leadership)* dan kepemimpinan informal (*informal leadership).* Kepemimpinan formal terjadi apabila di lingkungan tersebut diisi oleh orang yang ditunjuk atau dipilih melalui proses seleksi. Sedang kepemimpinan informal terjadi, dimana kedudukan pemimpin dalam suatu organisasi diisi oleh orang-orang yang muncul dan berpengaruh terhadap orang lain karena kecakapan khusus atau berbagai sumber yang dimilikinya dirasakan mampu

[6] Bryson, J. dan W. Roering, *Applying private-sectorstrategic management in the public sector* dalam Handbook of Strategic Management, Jack Rabin, Gerald J. Miller, W. 1987.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memecahkan persoalan organisasi serta memenuhi kebutuhan dari anggota organisasi yang bersangkutan.[7]

Peran dalam mengambil kebijakan berkenaan dengan program akselerasi lebih banyak pada peran sebagai pemimpin formal dimana tanggungjawab secara jelas sesuai dengan aturan yang harus dilaksanakan dan dipatuhi. Peran inilah tentu membuat program akselerasi menjadi kurang memiliki citra yang baik. Program akselerasi bisa menjadi program hanya sesaat jika tidak membawa pengaruh yang signifikan pada perkembangan madrasah.

Dalam rangka membangun kepercayaan dan tanggungjawab, kepala madrasah dalam melaksanakan fungsi kepemimpinanya harus mampu memberdayakan tenaga kependidikan dan seluruh warga madrasah agar mau dan mampu melakukan upaya-upaya untuk mencapai tujuan madrasah. Memberdayakan berarti membuat usaha yang sistematis dan berkesinambungan untuk memberi informasi, pengetahuan, dukungan dan kesempatan kapada para tenaga kependidikan yang lebih banyak guna melatih kekuatan mereka untuk meraih keberhasilan.

Tanggung jawab merupakan beban yang harus dipikul dan melekat pada kepala madrasah. Tanggungjawab juga berkenaan dengan resiko yang dihadapi oleh seorang pemimpin, baik berupa sanksi dari atasan atau pihak lain yang berhubungan dengan perbuatan yang dilakukan. Tanggungjawab pemimpin harus dibuktikan bahwa kapan saja dia harus

[7] John Schermerhon, et.a, *Managing Organizational Behavior,* by John Wiley A & Sons, Inc (Printed in The United State of America, 1982), 513-514.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

siap untuk melaksanakan tugas (*bias of action),* yang harus tetap siaga bila ada perintah. Untuk kepentingan tersebut, dia harus memosisikan diri sebagai seorang pekerja keras (*hard worker),* berdedikasi (*dedicated employer*), dan seorang saudagar (memiliki seribu akal serta mampu memberdayakan dan memengaruhi orang lain secara positif.

Hasil temuan lintas kasus pada rumusan perencanaan kebijakan program akselerasi sebagaimana diuraikan dalam tabel berikut :

Tabel. 5.15

Komparasi Temuan Lintas Kasus
Perencanaan Kebijakan Program Akselerasi

No	Fokus Penelitian	MA Amanatul Ummah Pacet	MAN Mojosari
1.	Perencanaan Kebijakan Program Akselerasi	- Adanya konsolidasi, komunikasi, dengan stakeholder dalam membuat perencanaan melalui peran kiai sebagai komunikator dan mediator dan *policy maker* - Perencanaan menggunakan analisis strategis dengan melihat pada kekuatan dan kelemahan program. - Adanya musyawarah (*deliberative*)sebagai bagian untuk melakukan komunikasi internal dan eksternal guna mencari solusi	- Adanya konsolidasi, komunikasi dengan stakeholder dalam membuat perencanaan dengan memerankan kepala madrasah sebagai leader yang lebih mementingkan hasil musyawarah. - Perencanaan melalui analisis strategis dengan melihat pada kekuatan dan kelemahan program. - Adanya musyawarah (*deliberative*) sebagai bagian untuk melakukan komunikasi internal dan eksternal guna mencari solusi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Implementasi Kebijakan Program Akselerasi

Kebijakan program akselerasi adalah sebuah kebijakan yang digulirkan pemerintah dalam rangka untuk memfasilitasi anak cerdas dan istimewa. Sebagaimana amanat Undang-Undang Sisdiknas nomor 20 tahun 2003 tentang pendidikan. Penyelenggaraan program akselerasi di MA Amanatul Ummah merupakan sebuah keputusan yang dilakukan dalam rangka untuk mewujudkan cita-cita Pondok Pesantren Amanatul Ummah, yaitu terwujudnya manusia unggul utuh dan berakhlakul karimah.

Keputusan untuk mengimplementasikan program akselerasi di PP Amanatul Ummah sebagai program unggulan, kiranya tepat sebagaimana diungkapkan oleh Muhaimin (2011)[8] bahwa untuk menjadi lembaga pendidikan yang berkualitas harus melakukan strategi (1) Membangun berbagai kekuatan madrasah, (2) Memperkuat leadership bagi madrasah dan manajemen sekolah. (3) Membangun pencitraan *(image building)*, (4) Membangun program-program unggulan, (5) Mengubah mindset atau cara berfikir umat Islam, (6) Perlunya pengembangan pendidikan Islam di era globalisasi untuk menerapkan empat strategi yaitu: *pertama*, strategi subtantif, yakni lembaga pendidikan Islam perlu menyajikan program-program komprehensif. *Kedua,* strategi *buttom up* yakni lembaga pendidikan Islam harus tumbuh dan berkembang dari bawah. *Ketiga,* strategi *deregulatory*, yakni tidak terlalu terikat pada ketentuan-ketentuan baku yang terlalu sentralistik dan mengikat, dalam arti diperlukan

[8] Muhaimin, *Pemikiran dan Aktualisasi Pengembangan Pendidikan Islam,* (Jakarta: Rajawali Press, 2011), 105-112

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

keberanian untuk melakukan pengembangan. *Keempat*, strategi *cooperative*, yakni mengembangkan jaringan kerjasama, baik sesama lembaga pendidikan Islam atau yang lainya, baik tingkat nasional, regional maupun internasional.

Untuk mengimplemantsikan kebijakan program akselerasi di PP Amanatul Ummah pihak pesantren telah melakukan pemantapan berupa pembinaan dan perekrutan peserta didik melalui jalur yang telah ditetapkan oleh pemerintah yaitu siswa harus memiliki kemampuan akademik yang baik dan memiliki IQ <130. Bahkan berdasarkan temuan peneliti, pihak sekolah MA Amanatul Ummah memiliki tips bagi siswa yang memiliki IQ kurang dari 130 agar bisa memenuhi syarat guna masuk di program akselerasi.

Selain itu ditunjang SQ (*spiritual question*) melalui shalat tahajud dan penguatan nilai-nilai salafus shaleh sebagai model pengembangan karakter dan motivasi terhadap keberhasilan siswa. Memberikan motivasi diri melalui nilai-nilai agama sebagai bekal penguatan diri dengan melakukan segala hal dengan sungguh-sungguh dan istikomah. Nilai-nilai ini kemudian dijadikan sebagai dasar dalam meningkatkan prestasi bagi siswa. Usaha-usaha di atas mampu memberikan motivasi pada siswa di program akselerasi. Sehingga usaha tersebut menjadi satu nilai yang tidak dimiliki oleh lembaga pendidikan yang lain. Temuan ini sebagaimana

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

diuangkapkan Sholeh bahwa dengan shalat tahajut (*qiyamul lail*)[9] siswa mampu mengurangi ketegangan dan stress, sehingga berdampak pada kualitas siswa dalam belajar.

Selain itu, untuk kurikulum yang digunakan yaitu dengan menggunakan kurikulum KTSP sebagaimana yang telah ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan Nasional dengan kurikulum deferensiasi. Deferensiansi memiliki makna tidak hanya pada tingkat kelas namun juga pada tingkat sekolah. Khususnya pada bidang keagamaan, MA Akselerasi mengikuti kegiatan keagamaan yang ada di Pesantren. Selain itu kurikulum deferensiasi menghilangkan kurikulum reguler dan sebatas menyesuaikan pada materi, proses, dan ketrampilan dengan menyesuaikan karakter dan keunikan siswa cerdas istimewa. Keunikan kurikulum yang diterapkan di MA Amanatul Ummah adalah pengurangan pada materi keagamaan di Madrasah namun, penambahan pada materi, proses dengan mengikuti kurikulum Pesantren. Hasil temuan ini menguatkan pendapat Tomlinson (2005) bahwa diferensiasi dapat diterapakan dalam isi, materi, proses pembelajaran dan hasil belajar serta lingkungan pembelajaran.

Tenaga pendidik sangatlah penting pada program akselerasi, sebab keberhasilan pembelajaran bagi siswa cerdas istimewa sangatlah ditentukan oleh tenaga pendidik. Setidaknya tenaga pendidik harus memiliki kualifikasi S1, tidak hanya memiliki kompetensi akademik, sosial, kepribadian dan pedagogik. Namun harus memiliki pengetahuan

[9] Moh Sholeh, *Tahajud: Manfaat Praktis Ditinjau dari Ilmu Kedokteran* (Pustaka Pelajar; 2001), 46

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tentang sifat dan kebutuhan anak cerdas istimewa dan berbakat istimewa, memiliki ketrampilan berpikir tingkat tinggi. Sebagaimana persyaratan yang telah ditetapkan oleh Kementerian Pendidikakn Nasiomal bagi kelas akselerasi.

Dalam sistem perekrutan tenaga pendidik yang dilakukan oleh MA Akselerasi berbeda dengan lembaga lain. Keunikan dalam perekrutan tenaga pendidik yaitu : *pertama,* guru harus memiliki kemampuan dan kemauan untuk mengajar. Alasannya adalah karena lokasi MA Akselerasi sangat jauh dengan perkotaan dan membutuhkan guru untuk bermukim di Pesantren. *Kedua*, memiliki kemampuan pemahaman tentang *ahlisunnah wal jama`ah*. Pemahaman ini tentu tidak hanya secara lisan, namun mampu mempraktikan amalan *ahlisunnah wal jamaah* dalam ubudiyah.[10]

Pada persyaratan kedua nampak jelas ada sistem ideologis yang dilakukan oleh pihak Pesantren Amanatul Ummah yaitu penanaman nilai-nilai *ahli sunnah wal jama`ah*. Nilai-nilai ini harus dimiliki oleh semua guru, sebab PP Amanatul Ummah merupakan lembaga pendidikan Islam yang berbasis pada nilai-nilai tersebut.

Meskipun pada aspek sarana dan prasarana pembalajaran yang digunakan oleh MA Akselerasi di Pacet masih mengalami kekurangan khususnya pada ruang belajar. Sebagaimana Keputusan Dirjen 2014 tentang Pedoman Penyelenggaraan Program Akselerasi yaitu harus memiliki ruang kelas dengan formasi duduk yang mudah dipindah-pindah

[10] Dokumen, Profil PP Amanatul Ummah 2015

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sesuai dengan keperluan. Ruang kelas yang dipake MA Akselerasi di PP Amanatul Ummah dihalaman kelas, kantor bahkan dilakukan didalam masjid dengan sistem pengelompokan.

Meskipun demikian minat masyarakat terhadap program akselerasi mengalami peningkatan dari tahun ketahun. Bahkan kelulusan MA Program Akselerasi mampu menembus perguruan tinggi negeri favorit melalui jalur beasiswa. Keberhasilan program akselerasi ini tentu dipengaruhi banyak faktor diantaranya : *Pertama*, publikasi yang dilakukan oleh pihak pesantren melalui media baik cetak, elektronik. *Kedua*, melalui lulusan dan alumni pendidikan. *Ketiga*, personal kiai melalui *human relation,* baik secara pribadi maupun secara organisatoris dengan peran *public figure* yaitu kiai.

Pertama, publikasi melalui media baik yang dilakukan oleh lembaga internal pesantren, kiai, guru dan siswa untuk membangun citra. Publikasi ini dilakukan melalui media berupa profil dan lulusan visi, misi PP Amanatul Ummah dan seluruh instansi yang didalamnya. Publikasi yang dilakukan setidaknya mampu membangun citra yang diharapkan yaitu sebagai lembaga pendidikan unggul. Publikasi yang dilakukan sebagai usaha untuk memberitahukan kepada masyarakat tentang keunggulan dan kualitas pendidikan di MA program akselerasi.

Temuan penelitian ini menguatkan teori pencitraan Frank Jefkins (2003) sebagai *wish image* (citra yang diharapkan) yaitu suatu citra yang diinginkan oleh pihak manajemen atau organisasi. Citra yang diharapkan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

biasanya dirumuskan dan diterapkan untuk suatu yang relatif baru, ketika khalayak belum memiliki informasi yang memadai mengenainya.

Kedua, public figure kiai. Sebagaimana temuan peneliti bahwa penyelenggaran MA program akselerasi di PP Amanatul Ummah merupakan rangkian dalam membangun citra madrasah. Disadari atau tidak bahwa dengan munculnya program akselerasi ternyata mampu menaikan nama PP Amanatul Ummah sebagai lembaga yang diminati oleh masyarakat. Citra sebagaimana pendapat Soemirat merupakan kesan, perasaan, gambaran dari publik terhadap institusi, kesan yang dengan sengaja diciptakan dari suatu obyek, orang atau organisasi. Dalam konteks penelitian, citra yang dimaksud adalah serangkaian kerja yang sengaja diciptakan oleh organisasi dalam rangka untuk memberi kesan kepada masyarakat. Kesan yang dibangun oleh PP Amanatul Ummah citra bayangan (*mirror image*) yang diperoleh dari sosok pimpinan lembaga dalam hal ini adalah figur publik.

Temuan ini juga menguatkan pendapat Frank Jefkins (2003) tentang *mirror image* bahwa citra yang melekat pada orang dalam atau anggota-anggota organisasi biasanya melalui pemimpinya yaitu mengenai anggapan pihak luar tentang organisasinya.[11] Dalam kalimat lain citra bayangan (*mirror image*) adalah citra yang dianut oleh orang dalam mengenai pandangan luar terhadap organisasinya. Meskipun citra ini seringkali kurang tepat, bahkan bisa dikatakan sebagai ilusi, sebagai akibat

[11] Frank Jefkins,*Public Relations*. (Jakarta. Erlangga. 2003), 50

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dari tidak memadainya informasi, pengetahuan dan pemahaman yang dimiliki oleh kalangan dalam organisasi mengenai pandangan dan pendapat pihak-pihak luar.

Meskipun pencitraan itu muncul sebagai akibat dari pandangan luar, tetapi pencitraan juga melekat pada seorang publik figur (kiai). Keberadaan kiai di PP Amanatul Ummah memiliki peran yang strategis dalam aspek politik Indonesia khususnya di Jawa Timur, sehingga peran ini mampu membwa citra pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang unggul. Karenanya reputasi sebuah organisasi banyak ditentukan oleh pejabat senior pada saat mereka diposisi puncak. Pendapat ini menguatkan pendapat Scott M. Cultip (2009) yang mengatakan bahwa reputasi publik terhadap organisasi pada dasarnya banyak berasal dari perilaku pejabat senior pada saat mereka diposisi puncak.[12] Ketika pimpinan (kiai) bertindak dan berbicara maka berlangsunglah interpretasi dan gema yang diciptakan oleh figure tersebut. Sehingga mau tidak mau, pimpinan terikat pada fungsi *public figure*.

Sementara pada aspek kepemimpinan, kiai memiliki keistimewaaan karena sosok kiai sebagai orang yang alim dan memiliki keajaiban-keajaiban yang dianggap sebagai berkah. Sehingga apapun keputusan kiai tidak ada yang berani untuk menolak. Demikian juga yang terjadi di PP Amanatul Ummah bahwa penyelenggaraan program akselerasi semua pihak tidak ada yang berani untuk menolak gagasan dan ide dari kiai.

[12] Cutlip M Scott, *Effective Public Relation*,edisi kesembilan (Jakarta:Kencana Prenada Media Group, 2009), 67

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Fenomena kepemimpinan ini sebagaimana pendapat Mas`ud[13] bahwa kepemimpinan kiai dipercaya sebagai berkah atau barakah yang didasarkan atas doktrin keistimewaan status seorang alim dan wali. Sehingga apapun yang diputuskan oleh kiai merupakan doktrin berkah yang harus diterima oleh semua pihak di lembaga PP Amanatul Ummah.

Temuan penelitian juga memperkuat temuan Arifin bahwa kiai lebih banyak dibentuk oleh pola kepemimpinanya di pondok pesantren. Salah satu konsep yang sangat penting adalah konsep animis pantheistik yaitu penghormatan oleh masyarakat kepada kiai yang disebabkan masyarakat mempraktikan kepercayaan agama terdahulu atau agama pertama kali datang ke nusantara sebelum Islam, yang mengarah pada pengkultusan para kiai yang dianggap sebagai ”dewa” atau ”manusia super”[14]

Ketiga, lulusan (*output*). Tidak bisa dipungkiri bahwa keberhasilan suatu organisasi karena reputasi lulusan, dalam konteks penelitian ini adalah lulusan MA program Akselerasi dapat bersaing dengan lulusan lembaga pendidikan yang setingkat. Reputasi ini secara tidak langsung mampu membawa PP Amanatul Ummah sebagai lembaga unggul. Keberhasilan menembus Perguruan Tinggi Negeri (PTN) favorite merupakan bukti kualitas pendidikan di MA Akselerasi. Dalam waktu tujuh tahun MA Akselerasi PP Amanatul Ummah di Pacet sudah mampu menembus perguruan tinggi dengan nilai yang memuaskan melalui jalur

[13] Abdurrahman Mas’ud, *Intelektual Pesantren, Perhelatan Agama dan Tradisi*, (Yogyakarta: LKiS, 2004), 77

[14] Arifin, Imron. *Kepemimpinan Kyai (Kasus Pondok Pesantren Tebuireng*). (Malang: Kalimasada Press. 2003), 85

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

beasiswa. Temuan penelitian ini menguatkan pendapat Muhaimin (2011) bahwa sekolah yang unggul salah satu tolok ukurnya adalah memiliki nilai akademik yang baik. Temuan ini juga mengafirmasi pendapat Fantini (1986) bahwa untuk menilai kualitas pendidikan melalui empat dimensi yaitu individu murid, kurikulum, guru, dan lulusan dari suatu proses pendidikan.[15]

Implementasi program akselerasi di MA Akselerasi PP Amanatul Ummah Pacet merupakan sebuah kebijakan yang tepat. Kebijakan dilandasi oleh pikiran yang cerdas, dimana mampu membaca arah jalanya sebuah organisasi. Mengetahui hendak pergi kemana sebuah organisasi tentu tercermin dari visi dan misi yang dijadikan patokan dalam bergerak. Meskipun dalam praktik implementasi kebijakan di MA program akselerasi PP Amanatul Ummah Pacet banyak dipengaruhi oleh peran *public figur*, namun tidak seluruhnya diperankan oleh *public figur*.

Hakikat implementasi kebijakan untuk memahami apa yang seharusnya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku atau dirumuskan. Bagaimanapun baiknya suatu kebijakan, kalau tanpa dipersiapkan dan direncanakan dengan baik dalam implementasinyaa, maka tujuan kebijakan tidak akan bisa diwujudkan. Demikian juga sebaliknya, bagaimanapun baiknya persiapan dan perencanaan implementasi kebijakan, kalau tidak dirumuskan dengan baik, maka tujuan kebijakan juga tidak akan bisa diwujudkan. Dengan demikian, jika

[15] Muhaimin, *Pemikiran dan Aktualisasi*, 105-112

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menghendaki tujuan kebijakan dapat dicapai dengan baik, maka tidak hanya pada tahap implementasi saja yang disiapkan dan direncanakan dengan baik, tetapi juga pada tahap perumusan atau pembuatan kebijakan untuk dapat diimplementasikan.

Sebagaimana hasil temuan pada tahap implementasi kebijakan program akselerasi di MA Program Akselerasi PP Amanatul Ummah Pacet dilakukan melalui tahapan yaitu (1) penunjukan tim implementasi program akselerasi dengan menunjuk salah satu guru sebagai koordinator atau tim yang menangani program akselerasi, (2) melakukan pelatihan tentang program akselerasi agar tercipta persepsi yang sama, pelatihan yang dilakukan yaitu dengan pihak Kementerian Pendidikan maupu dengan Asosiasi Program Akselerasi. (3) sosialisasi publik, dengan melakukan publikasi melalui media elektronik dan media cetak. (4) perbaikan kebijakan yaitu dengan melakukan evaluasi secara terus-menerus untuk mencari kesalahan dalam penerapan kebijakan program akselerasi.

Sedangkan di MAN Mojosari implementasi kebijakan program akselerasi merupakan sebuah program unggulan yang semata-mata hanya bertumpu pada profesionalitas, namun tidak bertumpu pada *brand*. Hal ini dibuktikan dengan minimnya publikasi dan sosialisasi dari pihak MAN untuk menjaring siswa akselerasi. Kepala madrasah tidak mampu melakukan loncatan untuk keluar dari ketentuan-ketentuan baku yang bersifat sentralistik. Regulasi pemerintah menjadi patokan yang harus dijalankan sesuai prosedur karena sifatnya adalah kebijakan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pada tahap implementasi kebijakan program akselerasi melalui tahap membentuk sebuah tim melalui penunjukan, dimana tim ini akan menjalankan program sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing. Orang yang ditunjuk sebagai penanggung jawab diangkat sebagai ketua dengan dibantu oleh koordinator, bendahara program akselerasi. Meskipun keberadaan ketua program akselerasi sebagai bawahan dari kepala madarasah, namun memiliki kewenangan untuk mengelola program akselerasi.

Implementasi kebijakan ini menguatkan model implementasi kebijakan *in action* (generik) oleh Riant Nugroho[16] melalui tahapan yaitu : (1) Tim implementasi. Pada tahap ini disusun tim untuk memimpin kebijakan. (2) pelatihan pelaksana. Pada tahap ini dilakukan pelatihan kepada para pelaksana dilapangan untuk menyamakan persepsi atas kebijakan yang hendak dilaksanakan. (3) sosialisasi publik. Tahap ini dilakukan dengan cara menyebarluaskan kebijakan pada publik melalui organisasi terkait. (4) implementasi percobaan. (5) perbaikan kebijakan atau penyempurnaan kebijakan. (6) implementasi penuh.

Pada aspek perekrutan, siswa hanya dilakukan secara prosedur sesuai dengan ketentuan di mana siswa harus memiliki kecerdasan IQ 130. Sistem perekrutan dilakukan secara bersamaan dengan kerjasama lembaga luar madrasah untuk melakukan tes IQ. Pola perekrutan yang longgar terhadap siswa baru yang memilih masuk kelas akselerasi sebagai bentuk

[16] Riant Nugroho, *Poblic Policy,* 694

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perekrutan yang pasif. Dimana kelas akselerasi sebagai ”*second class*” dan kelas reguler adalah kelas utama, karena masyarakat lebih memilih kelas reguler daripada kelas akselerasi. Masyarakat melihat MAN sebagai lembaga pendidikan negeri yang memiliki kelebihan pada label negeri. Program akselerasi di MAN belum mampu menjadi kelas unggulan yang mampu menjadi *brand* di lembaga negeri. Hal ini mempengaruhi minat masyarakat untuk masuk program akselerasi. Sementara itu peserta yang berminat untuk kelas akselerasi kurang dari 70 siswa setiap tahun.

Usaha untuk melakukan publikasi hanya sebatas pada internal madrasah dan tidak melakukan publikasi secara nasional melalui media elektronik, cetak. Kurangnya publikasi dari pihak MAN untuk memprioritaskan program akselerasi sebagai kelas bergengsi. Diantara faktor yang dominan adalah regulasi dan pembiayaan. Regulasi yang ketat terhadap lembaga negeri untuk malakukan terobosan dan pembiayaan yang minim dengan hanya mengandalkan pada anggaran negara yang berdampak pada pelaksanaan program. Minimnya anggaran yang diberikan kepada madrasah khususnya program akselerasi sebagai bentuk bahwa negara masih belum maksimal untuk menangani program akselerasi.

Temuan di atas sebagaimana dikemukakan oleh Ace Suryadi bahwa fungsi anggaran pendidikan dalam rangka menguatkan daya saing bangsa[17] Oleh karena itu diperlukan penataan kembali cara berfikir dalam

[17] Ace Suryadi dan HAR Tilaar, *Analsisi Kebijakan Pendidikan di Indonesia,* (Bandung: Rosda Karya, 2012), 54

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perumusan kebijakan anggaran pendidikan, bukan sekedar sebagai kumpulan hitungan angka dan prosentase. Anggaran pendidikan harus dipandang sebagai sarana ampuh untuk mewujudkan kemakmuran bangsa dimasa depan melalui pendidikan.

Kemampuan anggaran sangat berpengaruh pada kemajuan madrasah. Dimana peran kepala madrasah sebagai pengelola tidak mampu untuk melakukan kebijakan secara maksimal. Ketidakmampuan kepala madrasah akan berakibat pada program yang selama ini menjadi daya saing lembaga tersebut. Seluruh kebijakan yang dilakukan di MAN ada pada tangan kepala madrasah. Peran kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan memiliki kewenangan penuh terhadap kemajuan madrasah.

Pada sisi lain, peran publik figur yaitu kepala madrasah tidak banyak berpengaruh terhadap kemajuan madrasah. Oleh karena peran yang dibawa merupakan kewenangan secara struktural, sehingga belum mampu mempublikasikan figur secara personal. Temuan peneliti menunjukkan bahwa figur kepala madrasah hanya sebatas pada kemampuan secara manajerial, dimana kepala madrasah hanya sebatas pemimpin yang dipilih melalui proses selektif-administratif. Selain itu, tidak memiliki peran secara politis yang mampu melakukan *bergaining* dengan. Hal ini berbeda dengan peran kiai sebagai pemimpin di pesantren yang mampu melakukan pengembangan pesantren melalui peran politis, sosial, keagamaan.

Hasil temuan lintas kasus pada rumusan implementasi kebijakan program akselerasi sebagaimana diuraikan dalam tabel berikut :

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel. 5.16

Komparasi Temuan Lintas Kasus
Implementasi Kebijakan Program Akselerasi

No	Fokus Penelitian	MA Amanatul Ummah Pacet	MAN Mojosari
2.	Implementasi Kebijakan Program Akselerasi	- Adanya tim implementor di lembaga sebagai koordinator program, meskipun tidak memiliki kebijakan penuh dalam mengambil keputusan strategis. - Sistem perekrutan siswa yang ketat untuk masuk dikelas akselerasi dengan ditunjang SQ (*spiritual question*) melalui shalat tahajud dan penguatan nilai-nilai salafus shaleh sebagai model pengembangan karakter dan motivasi terhadap keberhasilan siswa. - Munculnya pola *building image* melalui program akselerasi sebagai *brand* lembaga, yang diperankan oleh kiai sebagai *public figure,* baik secara vertical dengan pejabat maupun horizontal kepada masyarakat. - Munculnya ideologisasi ahlusunnah wal jamaah sebagai nilai-nilai perilaku di lembaga yang harus diikuti dan dilaksanakan di dalam lembaga	- Adanya tim implementor di lembaga sebagai ketua program, yang memiliki kewenangan penuh terhadap program dengan sistem profesionalitas. - Sistem perekrutan siswa yang longgar untuk masuk kelas akselerasi karena output belum mampu bersaing pada tingkat nasional, hal ini berpengaruh pada *brand* MAN sebagai lembaga negeri. - Kurangnya penguatan terhadap program dan kerjasama dengan pihak-pihak tertentu untuk mendukung program, yang berdampak pada rendahnya minat siswa untuk memilih kelas akselerasi. - Kurangnya keberanian lembaga Negeri untuk lepas dari ketentuan-ketentuan baku yang terlalu sentralistik dan mengikat dalam bentuk regulasi sehingga lamban dalam melakukan peningkatan program. Selain itu juga pembiayaan yang hanya mengandalkan pada DIPA.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Evaluasi Kebijakan Program Akselerasi

Kebijakan tidak hanya membutuhkan sebuah perencanaan yang strategis dan implementasinya, namun juga membutuhkan sebuah evaluasi yang tepat. Fungsi evaluasi memiliki tujuan agar mengetahui apa yang ingin dicapai dari suatu kebijakan, bagaimana melakukanya dan apakah sudah tercapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkanya.

Evaluasi kebijakan merupakan kegiatan untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan dari suatu kebijakan. Oleh karena itu, evaluasi merupakan kegiatan pemberian nilai atas sesuatu fenomena yang di dalamnya mengandung pertimbangan nilai tertentu.

Evaluasi kebijakan MA program akselerasi di Pacet dapat dikategorikan dua tahap yaitu:

Pertama, pihak internal yang terdiri dari yayasan, kepala madrasah, koordinator MA Akselerasi. Yayasan memiliki peran yang sangat penting, sebab secara struktural keberadaan yayasan sebagai otoritas puncak di lembaga Amanatul Ummah. Selain itu, yayasan memiliki kewenangan penuh terhadap jalanya lembaga di PP Amanatul Ummah. Oleh karenanya, keberhasilan program adalah ditentukan oleh pihak yayasan dalam mengelola dan mengarahkan semua elemen organisasi untuk mencapai tujuan. Kepala madrasah merupakan tangan kanan dari otoritas yayasan. Peran kepala madrasah hanya sebatas pada pengelolaan di madrasah dan tidak memiliki kewenangan secara penuh. Meskipun yayasan tidak bisa melakukan pengelolaan secara langsung dan membutuhkan peran-peran

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang lain. Sementara itu, koordinator Madrasah Aliyah Program Akselerasi hanya memiliki kewenangan sebatas pada sifat koordinasi.

Evaluasi internal yang dilakukan meliputi hambatan dan keberhasilan implementasi program akselerasi baik itu menyangkut, pembiayaan, sarana prasrana, manajemen, pembelajaran, kurikulum, tenaga pendidik, input siswa, dan kelulusan. Hambatan yang dialami dalam implementasi program akselerasi adalah berkenaan dengan pembiayaan yang dibebankan secara mendiri oleh sekolah tanpa bantuan dari pihak pemerintah. Selain itu, sarana dan prasarana yang masih minim khususnya gedung sekolah, dan sumberdaya manusia yakni tenaga pendidik yang masih bertumpu pada MA Unggulan di Surabaya.

Seluruh hambatan yang terjadi menjadi catatan bagi pihak yayasan untuk melakukan pembenahan-pembenahan. Usaha yang dilakukan untuk menutupi pembiayaan dan sarana gedung yaitu dengan menggandeng pihak swasta: dari konglomerat, pemerhati pendidikan dan pengusaha. Sedangkan untuk memenuhi tenaga pendidikan yaitu menyediakan sarana rumah bagi guru yang dekat dengan lokasi PP Amanatul Ummah.

Selain hambatan di atas, hambatan utama adalah tergerusnya sikap sosial siswa sebagai peserta didik pada program akselerasi, sehingga muncul stigma bahwa status sosial kelas akselerasi lebih tinggi dari pada kelas reguler. Persoalan semakin menguat dengan statemen dari pihak publik figure (kiai) yang sering mengunggulkan prestasi siswa akselerasi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Untuk menangani persoalan sosial siswa, dengan melakukan even-even bersama dengan kelas reguler.

Selain hambatan-hambatan di atas, ada kelebihan program akselerasi yaitu prestasi yang dicapai dalam setiap tahunya. Prestasi yang nampak yaitu mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lain pada tingkat nasional. Setiap tahunya siswa MA akselerasi lulus 100 persen, bahkan mampu menembus beasiswa masuk perguruan tinggi negeri terbanyak se-Jawa Timur. [18]

Kedua, evaluasi eksternal yaitu dilakukan oleh pihak Kantor Wilayah (Kanwil) Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur dan Kantor Kemenag Kabupaten Mojokerto. Evaluasi hanya bersifat struktural administratif yang bersifat konsultatif. Pihak Kantor Wilayah (Kanwil) Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur hanya melakukan evaluasi pada aspek (1) kesesuaian kurikulum di MA program akselerasi dengan peraturan pemerintah yang menetapkan kurikulum akselerasi, baik pada isi, materi dan muatan kurikulum. (2) Input-proses-output siswa yaitu pada sistem penerimaan siswa baru dengan menggunakan standar atau ketentuan yang telah ditetapkan dan sistem kelulusan siswa yaitu hasil yang dicapai oleh program akselerasi.

Evaluasi kebijakan yang dilakukan oleh MAN Mojosari memiliki kesamaan dengan pihak MA Amanatul Ummah Pacet yaitu dilakukan oleh pihak internal dan eksternal. Pihak internal yaitu kepala madrasah sebagai

[18] Dokumen, MA Program Akselerasi 2014.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penanggungjawab bertaggungjawab pada keseluruhan kegiatan yang ada di MAN. Sedangkan pihak ketua program akselerasi melaporkan seluruh kegiatan kepada pihak yang lebih tinggi yaitu kepala madrasah.

Evaluasi kebijakan secara eksternal dilakukan oleh pihak Kementerian Agama Kabupaten Mojosari yaitu Kepala Seksi Pendidikan Madrasah. Selain itu juga oleh pihak Kementerian Agama Kantor Wilayah Sidoarjo sebagai laporan. Kedua lembaga mengawasi pada tahap perencanaan, implementasi yang dilakukan secara rutin.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa evaluasi kebijakan program akselerasi yang dilakukan oleh pihak MA Amanatul Ummah dan MAN Mojosari mengikuti model terpadu antara tipe evaluasi hasil (*outcomes of public policy implementation*) dengan tipe evaluasi proses (*proses of public policy implementation*). Kedua model evaluasi diterapkan di masing-masing lembaga dengan dibuktikan adanya evaluasi hasil dengan menitik beratkan pada hasil lulusan kedua lembaga.

Evaluasi hasil dilakukan secara rutin yaitu pada tahap ujian semester, baik ujian tengah semester (UTS), Ujian Akhir Semester (UAS) maupun Ujian Nasional (UN). Pada evaluasi ini dilakukan oleh pihak internal dan eksternal. Sedangkan pada tipe evaluasi proses, merupakan wewenang dari internal yaitu pihak yayasan, kepala madrasah, dan koordinator. Evaluasi internal bersifat menyeluruh yaitu berkenaan dengan manajemen, pembelajaran, pembiayaan, rekrutmen guru, rekrutmen siswa. Keseluruhan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

evaluasi sebagai bahan untuk melakukan perbaikan selama proses berlangsungnya program akselerasi di MA Amanatul Ummah Pacet.

Evaluasi yang dilakukan di MA Amanatul Ummah Pacet tahapanya lebih banyak karena ada struktur yang harus dilewati yaitu dari koordinator, kepala madrasah dank ke yayasan. Sedangkan di MAN Mojosari tahapanya dari ketua program langsung ke kapala madrasah. Meskipun tidak ada metode yang digunakan secara spesifik dalam melakukan evaluasi kebijakan di kedua madrasah. Namun evaluasi yang terlihat hanya bersifat deskriptif dan gambaran secara keseluruhan dari masalah-masalah yang terjadi di lapangan. Evaluasi semacam ini hanya mengetahui secara umum masalah yang terjadi di lapangan dan tidak memiliki patokan yang jelas tentang kreteria keberhasilan sebuah kebijakan. Evaluasi deskriptif memiliki kelemahan namun, secara umum biasa dilakukan di lembaga pendidikan. Evaluasi bersifat pelaporan dari bawahan dan jarang dilakukan secara tertulis, meskipun secara struktural bersifat administratif. Kegiatan administratif hanya dilakukan pada saat pelaporan program ke pejabat struktural yaitu setiap semester maupun setiap tahunnya.

Evaluasi program akselerasi tidak hanya pada tahap implementasi tetapi menyangkut perencanaan program. Tahap perencanaan dan implementasi masing-masing memiliki ikatan yang tidak bisa dipisahkan, di mana sebuah implementasi membutuhkan perencanaan yang bagus.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Namun perencanaan yang bagus tidak akan berhasil jika tidak diimplementasikan.

Hasil temuan lintas kasus pada rumusan evaluasi kebijakan program akselerasi sebagaimana diuraikan dalam tabel berikut :

Tabel. 5.17

Komparasi Temuan Lintas Kasus
Evaluasi Kebijakan Program Akselerasi

No	Fokus Penelitian	MA Amanatul Ummah Pacet	MAN Mojosari
3.	Evaluasi Kebijakan Program Akselerasi	- menggunakan evaluasi dengan tipe valuasi hasil (*outcomes of public policy implementation*) dengan tipe evaluasi proses (*proses of public policy implementation*) - Secara internal yayasan memiliki kewenangan penuh terhadap segala kebijakan program, karena kiai sebagai penentu kebijakan. - Secara ekternal kewenangan evaluasi bersifat administratif di bawah Kantor Kemenag Kabuten Mojokerto dan Kantor Wilayah (Kanwil) Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur	- menggunakan evaluasi dengan tipe valuasi hasil (*outcomes of public policy implementation*) dengan tipe evaluasi proses (*proses of public policy implementation*) - Secara internal kepala madrasah memiliki kewenangan kolegial untuk bersama-sama melakukan evaluasi terhadap kebijakan program. Secara ekternal kewenangan evaluasi bersifat administratif di bawah Kantor Kemenag Kabupaten Mojokerto dan Kantor Wilayah (Kanwil) Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Hasil temuan penelitian multikasus di Madrasah Aliyah Amanatul Ummah Pacet Mojokerto dan Madrasah Aliyah Negeri Mojosari Mojokerto sebagaimana dalam hasil analisis dan temuan kasus yang dapat dilihat dan diuraikan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 5.18
Komparasi Temuan Lintas Kasus

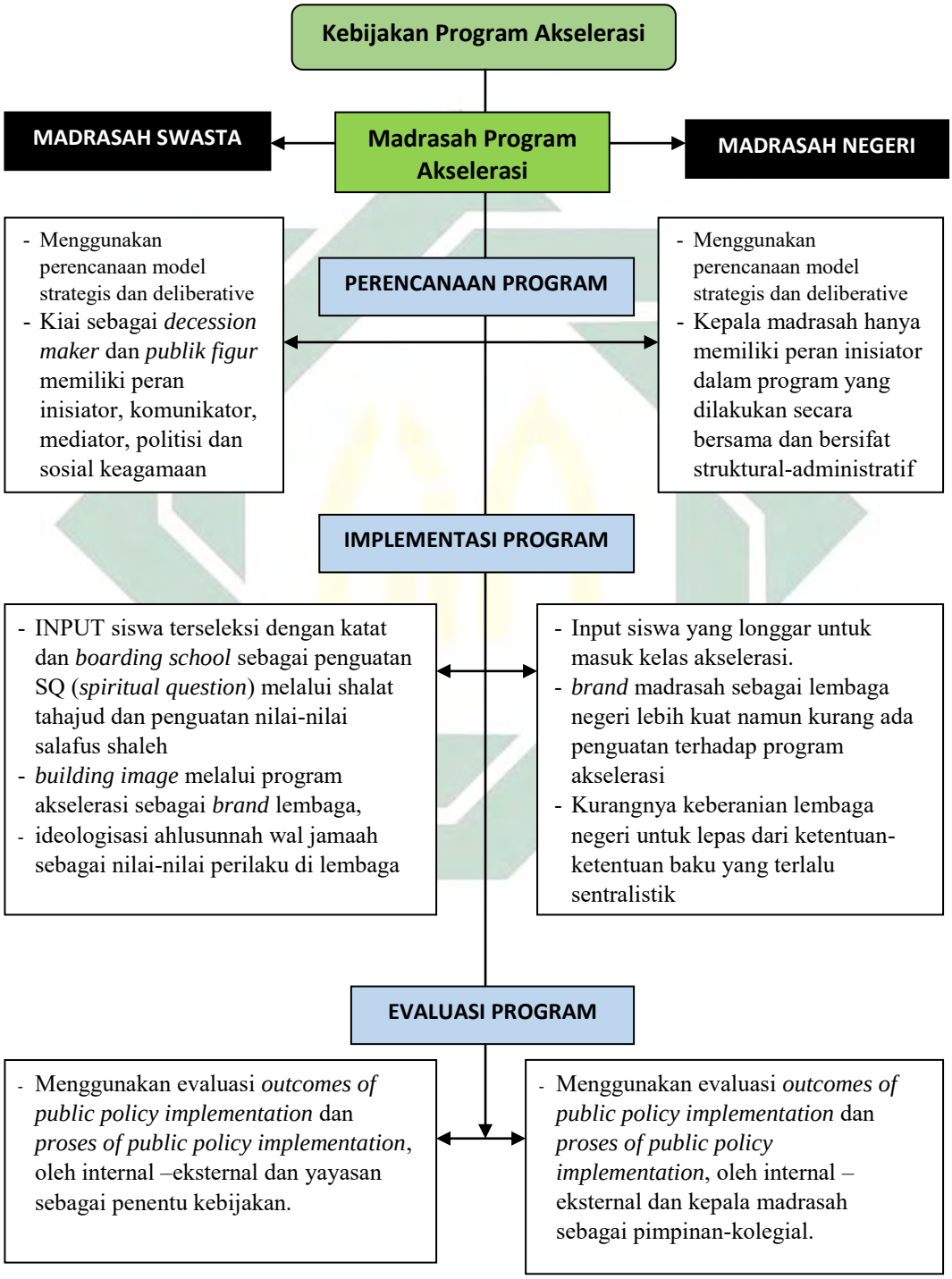
No	Fokus Penelitian	MA Amanatul Ummah Pacet	MAN Mojosari
1.	Perencanaan Kebijakan Program Akselerasi	- Adanya konsolidasi, komunikasi, dengan stakeholder dalam membuat perencanaan melalui peran kiai sebagai komunikator dan mediator dan *policy maker* - Perencanaan menggunakan analisis strategis dengan melihat pada kekuatan dan kelemahan program. - Adanya musyawarah (*deliberative*)sebagai bagian untuk melakukan komunikasi internal dan eksternal guna mencari solusi	- Adanya konsolidasi, komunikasi dengan stakeholder dalam membuat perencanaan dengan memerankan kepala madrasah sebagai leader yang lebih mementingkan keputusan musyawarah. - Perencanaan melalui analisis strategis dengan melihat pada kekuatan dan kelemahan program. - Adanya musyawarah (*deliberative*) sebagai bagian untuk melakukan komunikasi internal dan eksternal guna mencari solusi.
2.	Implementasi Kebijakan Program Akselerasi	- Adanya tim implementor di lembaga sebagai koordinator program, meskipun tidak memiliki kebijakan penuh dalam mengambil keputusan strategis. - Sistem perekrutan siswa yang ketat untuk masuk dikelas akselerasi dengan ditunjang SQ (*spiritual question*) melalui shalat tahajud dan penguatan nilai-nilai	- Adanya tim implementor di lembaga sebagai ketua program, yang memiliki kewenangan penuh terhadap program dengan sistem profesionalitas. - Sistem perekrutan siswa yang longgar untuk masuk kelas akselerasi karena output belum mampu bersaing pada tingkat nasional, hal ini berpengaruh pada *brand* MAN sebagai lembaga

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

		salafus shaleh sebagai model pengembangan karakter dan motivasi terhadap keberhasilan siswa. - Munculnya pola *building image* melalui program akselerasi sebagai *brand* lembaga, yang diperankan oleh kiai sebagai *public figure,* baik secara vertical dengan pejabat maupun horizontal kepada masyarakat. - adanya ideologisasi ahlusunnah wal jamaah sebagai nilai-nilai perilaku di lembaga yang harus diikuti dan dilaksanakan di dalam lembaga	negeri. - Kurangnya penguatan terhadap program dan kerjasama dengan pihak-pihak tertentu untuk mendukung program, yang berdampak pada rendahnya minat siswa untuk memilih kelas akselerasi. - Kurangnya keberanian lembaga Negeri untuk lepas dari ketentuan-ketentuan baku yang terlalu sentralistik dan mengikat dalam bentuk regulasi sehingga lamban dalam melakukan peningkatan program. Selain itu juga pembiayaan yang hanya mengandalkan pada DIPA.
3.	Evaluasi Kebijakan Program Akselerasi	- menggunakan evaluasi dengan tipe valuasi hasil (*outcomes of public policy implementation*) dengan tipe evaluasi proses (*proses of public policy implementation*) - Secara internal yayasan memiliki kewenangan penuh terhadap segala kebijakan program, karena kiai sebagai penentu kebijakan. - Secara ekternal kewenangan evaluasi bersifat administratif di bawah Kemenag Kabuten Mojokerto dan Kemenag Provinsi Jawa Timur	- menggunakan evaluasi dengan tipe valuasi hasil (*outcomes of public policy implementation*) dengan tipe evaluasi proses (*proses of public policy implementation*) - Secara internal kepala madrasah memiliki kewenangan kolegial untuk bersama-sama melakukan evaluasi terhadap kebijakan program. - Secara ekternal kewenangan evaluasi bersifat administratif di bawah Kemenag Kabuten Mojokerto dan Kemenag Provinsi Jawa Timur

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Skema 5.1
Implementasi Kebijakan Program Akselerasi



digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id