

**ANALISIS KEBIJAKAN PIMPINAN DALAM
MEWUJUDKAN VISI DAN MISI FAKULTAS ILMU
TARBIYAH DAN KEGURUAN UIN WALISONGO
SEMARANG**

**(Mengembangkan Kerja Sama Bidang Pendidikan dengan Berbagai
Lembaga Regional, Nasional dan Internasional)**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



Oleh :

RIZAL ALFIAN ACHMAD

NIM : 1603036069

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG
2021**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Rizal Alfian Achmad

NIM : 1603036069

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan skripsi yang berjudul:

**Analisis Kebijakan Pimpinan dalam Mewujudkan Visi dan Misi Fakultas
Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang
(Mengembangkan Kerja Sama Bidang Pendidikan dengan Berbagai
Lembaga Regional, Nasional dan Internasional)**

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/ karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 28 Juni 2021

Pembuat Pernyataan



Rizal Alfian Achmad

NIM: 1603036069



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Jl. Prof. Dr. Hamka (Kampus II) Ngaliyan
Telp/Fax (024)7601295 /7615387 Semarang 50185

PENGESAHAN

Naskah skripsi berikut ini:

Judul : **Analisis Kebijakan Pimpinan dalam Mewujudkan Visi dan Misi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (Mengembangkan Kerja Sama Bidang Pendidikan dengan Berbagai Lembaga Regional, Nasional dan Internasional)**

Nama : Rizal Alfian Achmad
NIM : 1603036069
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Telah diujikan dalam sidang *munaqasyah* oleh Dewan Penguji Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Semarang, 5 Juli 2021

DEWAN PENGUJI

Ketua

Dr. Fatkuroji, M.Pd.

NIP 19770415 200701 1 032

Penguji I

Prof. Dr. Nur Uhbiyati, M.Pd.

NIP 19520208197612 2 001

Sekretaris

Agus Khunafi, M. Ag.

NIP 19760226200501 1 004

Penguji II

Agus Sutivono, M. Ag.

NIP.19760226200501 1 004

Pembimbing

Dr. Fatkuroji, M.Pd.

NIP 19770415 200701 1 032

NOTA DINAS

Semarang, Juni 2021

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Walisongo
di Semarang

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

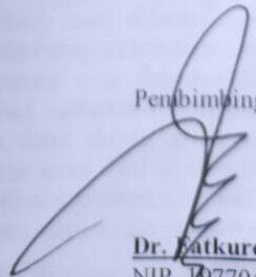
Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi naskah skripsi dengan:

Judul : **Analisis Kebijakan Pimpinan dalam Mewujudkan Visi dan Misi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (Mengembangkan Kerja Sama Bidang Pendidikan dengan Berbagai Lembaga Regional, Nasional dan Internasional)**
Nama : Rizal Alfian Achmad
NIM : 1603036069
Fakultas : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Saya memandang bahwa naskah skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diajukan dalam sidang munaqasyah.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Pembimbing



Dr. Fatkuroji, M.Pd.

NIP. 0770415 200701 1 032

ABSTRAK

Judul : **Analisis Kebijakan Pimpinan dalam Mewujudkan Visi dan Misi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (Mengembangkan Kerja Sama Bidang Pendidikan dengan Berbagai Lembaga Regional, Nasional dan Internasional)**

Nama : Rizal Alfian Achmad

NIM : 1603036069

Kebijakan pimpinan menjadi penentu arah gerak lembaga pendidikan. Begitu pula dalam mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional. Pada penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan: 1) Kebijakan pimpinan dalam mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional. 2) Upaya pimpinan dalam menindaklanjuti kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional. 3) Problematika pimpinan dalam mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional. Studi kasus penelitian ini di FITK UIN Walisongo Semarang. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan metode deskriptif yang menggunakan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Adapun teknik menganalisis data dengan cara reduksi data, penyajian data dan kesimpulan atau verifikasi data. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Pola kerjasama FITK UIN Walisongo Semarang dikembangkan dalam dua jenis yaitu kerja sama yang dikembangkan prodi dan KKH UIN Walisongo Semarang. (2) Upaya pimpinan dalam menindaklanjuti program kerjasama adalah dengan memperlebar dan memperluas jaringan, Meningkatkan kapasitas tenaga pendidik, mendampingi sekolah atau madrasah yang ada di sekitar UIN Walisongo Semarang, memberikan pendidikan dan pelatihan kepada tenaga pendidik yang ada di sekolah atau madrasah diwilayah UIN Walisongo Semarang, *update* terhadap kebutuhan jurusan.(3) problematika pimpinan dalam menjalin kerja sama adalah tidak adanya bagian tata usaha yang membidangi secara khusus jalinan kerja sama, kendala fisik (COVID -19), SDM FITK UIN Walisongo Semarang masih kurang dan output dari pelatihan dan pendidikan belum tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Kata kunci: *Analisis Kebijakan Pimpinan, Pendidikan, Kerja sama.*

TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi huruf-huruf Arab Latin dalam skripsi ini berpedoman pada SKB Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I Nomor: 158/1987 dan Nomor 0543b/U/1987. Penyimpangan penulisan kata sandang [al-] disengaja secara konsisten supaya sesuai teks Arabnya.

ا	A	ط	ṭ
ب	B	ظ	ẓ
ت	T	ع	‘
ث	ṡ	غ	G
ج	J	ف	F
ح	ḥ	ق	Q
خ	Kh	ك	K
د	D	ل	L
ذ	Ẓ	م	M
ر	R	ن	N
ز	Z	و	W
س	S	ه	H
ش	Sy	ء	’
ص	ṡ	ي	Y
ض	ḍ		

Bacaan Mad:

ā = a panjang

ī = i panjang

ū = u panjang

Bacaan Diftong

au = أو

ai = أي

iy = إي

MOTTO

Mahasiswa yang mengkritik almamater adalah upayanya untuk setia dan cinta almamater

(Rizal Alfian Achmad)

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Alhamdulillahirabbil'alamin, puji syukur kehadiran Allah SWT, karena berkat rahmat, hidayah dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul: **“Analisis Kebijakan Pimpinan dalam Mewujudkan Visi dan Misi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (Mengembangkan Kerja Sama Bidang Pendidikan dengan Berbagai Lembaga Regional, Nasional dan Internasional)”** dengan baik. Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada junjungan kita baginda Nabi Agung Muhammad SAW, sebab beliau adalah suri tauladan manusia terbaik.

Penulis menyadari bahwa selesainya penyusunan skripsi ini tidak lepas dari adanya bimbingan, motivasi, serta do'a dari berbagai pihak, maka dari itu penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Rektor UIN Walisongo Semarang, Dr. H. Imam Taufiq, M.Ag.
2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang, Dr. Hj. Lift Anis Ma'shumah, M.Ag dan Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang dan seluruh jajarannya yang telah memeberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian di FITK UIN Walisongo Semarang.
3. Ketua dan Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Dr. Fatkuroji, M.Pd dan Agus Khunaifi, M.Ag.
4. Dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi kepada penulis, Dr. Fatkuroji, M.Pd.

5. Segenap Dosen FITK khususnya jurusan MPI Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, yang telah memberikan berbagai pengetahuan dan pengalaman selama di bangku perkuliahan.
6. Ibu Winarti dan Bapak Jumali yang telah mendidik saya sedari kecil, senantiasa selalu memberikan curahan kasih sayang, mendidik dengan sabar, memberi dukungan moral maupun materiil yang tiada henti. Tidak lupa pula saudara saya Muhammad Iqbal Aziz yang senantiasa memberikan motivasi sehingga dapat menuntaskan skripsi ini.
7. Ibu Amanah, Bapak Ridlwan dan putrinya Rif'atul Maghfiroh selalu memberi motivasi, dukungan, dan perhatian penuh kepada saya sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Sahabat satu kontrakan Mangku Bumi yang senantiasa memberikan semangat dan dorongan untuk menyelesaikan skripsi ini.
9. Keluarga besar Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2016 khususnya MPI B.
10. Sahabat- sahabati PMII Rayon Abdurahman Wahid terkhusus angkatan 2016 Corp Gajah Mada dan sahabat- sahabati PMII Komisariat UIN Walisongo Semarang terkhusus angkatan 2016 KUDETA yang telah banyak memberikan pengalaman dalam berorganisasi.
11. Kawan- kawan BEM FITK UIN Walisongo Semarang, SEMA- F FITK UIN Walisongo Semarang, SEMA- U UIN Walisongo Semarang, SEMA PTKIN se-Indonesia, Aliansi Mahasiswa Peduli Kampus, Aliansi Keluarga Besar Mahasiswa Walisongo, Aliansi Mahasiswa Walisongo yang mewarnai proses penulis dalam menjadi pribadi yang peka terhadap realitas sosial.

12. Teman-teman KKL, PPL, Magang perpustakaan, dan KKN Posko 25.
13. Dan semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah banyak membantu sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Harapan dan doa penulis kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, dukungan moral, maupun spiritual yang tidak dapat disebutkan satu persatu semoga mendapatkan balasan dari Allah SWT. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata kesempurnaan. Maka dari itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun agar dalam proses pembuatan karya tulis selanjutnya bisa lebih baik. Semoga bermanfaat.

Semarang, 28 Juni 2021

Penulis

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized letter 'A' followed by several horizontal and diagonal strokes.

Rizal Alfian Achmad

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
PENGESAHAN.....	iii
NOTA PEMBIMBING	iv
ABSTRAK	v
TRANSLITERASI ARAB-LATIN.....	vi
MOTTO	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR SINGKATAN.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
BAB II : ANALISIS KEBIJAKAN PIMPINAN DALAM MENGEMBANGKAN KERJA SAMA BIDANG PENDIDIKAN	
A. Deskripsi Teori	11
1. Konsep Analisis Kebijakan	11
a. Pengertian Analisis Kebijakan	11
b. Tujuan Kebijakan Pendidikan	13
c. Metodologi Analisis Kebijakan	16
d. Pendekatan Analisis Kebijakan	17
e. Pimpinan dalam Kebijakan Pendidikan ...	19

2. Visi dan Misi	16
3. Konsep Kerja Sama Lembaga Pendidikan	28
B. Kajian Pustaka Relevan	31
C. Kerangka Berfikir	34

BAB III : METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	36
B. Waktu dan Tempat Penelitian	37
C. Sumber Data	38
D. Fokus Penelitian	39
E. Teknik Penelitian	40
F. Uji Keabsahan Data	43
G. Teknik Analisis Data	44

BAB IV : DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

A. Deskripsi Data	49
1. Deskripsi Data Tentang Kebijakan Pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang dalam Mengembangkan Kerja Sama Bidang Pendidikan dengan Berbagai Lembaga Regional, Nasional dan Internasional	49
2. Deskripsi Data Tentang Upaya Pimpinan dalam Menindaklanjuti Kerja Sama Bidang Pendidikan dengan Berbagai Lembaga Regional, Nasional dan Internasional di FITK UIN Walisongo Semarang	62
3. Deskripsi Data Tentang Problematika Pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang dalam Mengembangkan Kerja Sama Bidang Pendidikan dengan Berbagai Lembaga Regional, Nasional dan Internasional	68
B. Analisis Data	73
1. Analisis Data Tentang Kebijakan Pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang dalam	

Mengembangkan Kerja Sama Bidang Pendidikan dengan Berbagai Lembaga Regional, Nasional dan Internasional	74
2. Analisis Data Tentang Upaya Pimpinan dalam Menindaklanjuti Kerja Sama Bidang Pendidikan dengan Berbagai Lembaga Regional, Nasional dan Internasional di FITK UIN Walisongo Semarang	77
3. Analisis Data Tentang Problematika Pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang dalam Mengembangkan Kerja Sama Bidang Pendidikan dengan Berbagai Lembaga Regional, Nasional dan Internasional	80
C. Keterbatasan Penelitian	83
BAB V : PENUTUP	
A. Kesimpulan	84
B. Rekomendasi dan Saran	86
C. Kata Penutup	86
DAFTAR PUSTAKA	87
LAMPIRAN-LAMPIRAN	90
RIWAYAT HIDUP	124

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Pimpinan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang	49
Tabel 4.2	Indeks Kinerja Utama Dekan jumlah kerja sama berskala internasional Fakukts Ilmu Tarbiyah dan Kegurun UIN Walisongo Semarang	61
Tabel 4.3	Indeks Kinerja Tambahan prosentase tindak lanjut kerja sama Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang	63

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1	Struktur Organisasi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang	51
Gambar 4.2	Contoh <i>MoU</i> UIN Walisongo Semarang dengan lembaga Internasional	53
Gambar 4.3	Contoh PKs antara PRODI Magister MPI Pascasarjana IAIN Sultan Armai Gorontalo dengan Prodi Megister MPI FITK UIN Walisongo Semarang	54
Gambar 4.4	Kuliah umum jurusan PBA dengan melibatkan dosen praktisi	58
Gambar 4.5	Rapat kerja Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang tahun 2021 .	59
Gambar 4.6	Program Penghargaan jalinan kemitraan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang dengan <i>United State Agency International Development (USAID)</i>	66
Gambar 4.7	Rapat pimpinan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang.....	72

DAFTAR SINGKATAN

<i>ASEAN</i>	<i>: Association of Southeast Asian Nations</i>
<i>COVID- 19</i>	<i>: Corona Virus Disease</i>
<i>FITK</i>	<i>: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan</i>
<i>IKT</i>	<i>: Indeks Kinerja Tambahan</i>
<i>IKU</i>	<i>: Indeks Kinerja Utama</i>
<i>KKH</i>	<i>: Kelembagaan Kerja sama dan Humas</i>
<i>KKL</i>	<i>: Kuliah Kerja Lapangan</i>
<i>MA</i>	<i>: Madrasah Aliyah</i>
<i>MoA</i>	<i>: Memorandum of Agreement</i>
<i>MONEV</i>	<i>: Monitoring dan Evaluasi</i>
<i>MoU</i>	<i>: Memorandum of Understanding</i>
<i>MPI</i>	<i>: Manajemen Pendidikan Islam</i>
<i>PBA</i>	<i>: Pendidikan Bahasa Arab</i>
<i>PEMKAB</i>	<i>::Pemerintah Kabupaten</i>
<i>PEMKOT</i>	<i>: Pemerintah Kota</i>
<i>PKs</i>	<i>: Perjanjian Kerja Sama</i>
<i>PMA</i>	<i>: Peraturan Menteri Agama</i>

<i>PPPPTK</i>	<i>: Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan</i>
<i>PRODI</i>	<i>: Program Studi</i>
<i>RAKER</i>	<i>: Rapat Kerja</i>
<i>RTL</i>	<i>: Rencana Tindak Lanjut</i>
<i>SD</i>	<i>: Sekolah Dasar</i>
<i>SDM</i>	<i>: Sumber Daya Manusia</i>
<i>UIN</i>	<i>: Universitas Islam Negeri</i>
<i>USAID</i>	<i>: United State Agency International Development</i>
<i>UU</i>	<i>: Undang Undang</i>
<i>WD</i>	<i>: Wakil Dekan</i>
<i>WFH</i>	<i>: Work From Home</i>

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Instrumen Penelitian	90
Lampiran 2	Hasil Wawancara	97
Lampiran 3	Hasil Dokumentasi	112
Lampiran 4	Hasil Observasi	114
Lampiran 5	Indeks Kinerja Utama	115
Lampiran 6	Indeks Kinerja Tambahan	116
Lampiran 7	Surat Penunjukan Dosen Pembimbing Skripsi.....	117
Lampiran 8	Surat Izin Riset dan Surat Keterangan Selesai Riset	118
Lampiran 9	Sertifikat KKL, PPL, TOEFL, IMKA	120
Lampiran 10	Dokumentasi Foto Penelitian	122
Lampiran 11	Daftar Riwayat Hidup	124

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pemimpin dalam dunia pendidikan dianggap sebagai unsur penting, sebab pimpinan lembaga pendidikan merupakan nahkoda yang akan menentukan nasib jalannya lembaga pendidikan. Rasulullah SAW bersabda :

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْعُورٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ (رواه البخار)

Masing- masing kamu adalah pengembala (pemimpin) dan masing- masing kamu harus bertanggung jawab atas kepemimpinanmu” (H.R Bukhari).¹

Teramat berat beban yang diampu oleh pimpinan lembaga pendidikan. Sehingga untuk memperlancar kepemimpinan perlu satu keseragaman tujuan lembaga pendidikan. Penyamaan persepsi tersebut nantinya semakin mempermudah lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan lembaga pendidikan.

Oleh karena itu diperlukan pengkajian kebijakan yang tepat sasaran untuk pencapaian tujuan kebijakan pendidikan nasional. Berkaitan dengan itu semua komponen alternatif atau strategi kemampuan mengkaji, komitmen dan budaya saling menghargai gagasan atau argumen- argumen yang relevan dalam mencapai

¹Ma'mur Daud, Terjemah Hadits Shahih Muslim, (Jakarta: Widjaya, 1993), hlm. 14.

efektifitas dan efisiensi pembangunan pendidikan dan diharapkan dapat menambah wawasan dan dapat dijadikan landasan dalam mengambil kebijakan pendidikan.²

Berdasarkan UU No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional dalam BAB I pasal 1 ayat 1 menyebutkan bahwa “Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.”³

Berdasarkan pada undang- undang tersebut, lembaga pendidikan sesuai dengan tingkatannya masing- masing diharapkan mampu menciptakan iklim pembelajaran yang berorientasi pada pengembangan potensi peserta didik yang memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan oleh peserta didik sendiri secara khusus dan masyarakat, bangsa serta negara secara umumnya.

Pemerintah pusat sebagai poros dalam penentuan kebijakan pendidikan diharapkan mampu menelurkan kebijakan yang efektif sehingga lembaga pendidikan dapat mengimplementasikan kebijakan-

²Nanang Fattah. Analisis Kebijakan Pendidikan, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), hlm iii.

³Republik Indonesia, Undang- Undang RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, BAB I, Pasal 1, Ayat 1.

kebijakan tersebut.⁴ Kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat adalah kebijakan yang konkrit dan tidak semakin memberatkan lembaga pendidikan sehingga tidak semakin memunculkan konflik. Konflik yang dimaksudkan dapat berupa konflik internal ataupun konflik eksternal lembaga pendidikan. Contohnya adalah tentang ketidaksesuaian implementasi kegiatan dan juga daya saing lembaga pendidikan dengan kualitas lembaga pendidikan lainnya.

Berkenaan dengan penyusunan kebijakan pendidikan di Indonesia adalah sebagai stimulus untuk membantu perkembangan kepribadian dan kemampuan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran dan atau latihan.⁵ Pada konsep asas desentralisasi memungkinkan tidak hanya pemerintah pusat dalam proses penyusunan kebijakan. Berbeda dengan pengelolaan pendidikan jenjang pendidikan dasar dan menengah, otonomi pengelolaan pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi menjadi kewenangan dari lembaga pendidikan itu sendiri. Hal tersebut sesuai pada UU No. 20 Tahun 2003 BAB XIV tentang pengelolaan Pendidikan, pasal 50 ayat 6. “Perguruan tinggi menentukan kebijakan dan memiliki otonomi dalam mengelola pendidikan dilembaganya”.⁶ Segala bentuk kebijakan yang menjadi otoritas lembaga dibawah pemerintah pusat tentunya harus tetap memperhatikan kebijakan

⁴Ahmad Rusdiana, *Kebijakan dari Filosofi ke Implementasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), hlm. 30.

⁵Engkoswara dan Aan Komariah, *Admisnistrasi Penidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 5.

⁶Republik Indonesia, Undang- Undang RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, BAB XIV, Pasal 50, Ayat 6.

pemerintah pusat sebagai dasar dari segala bentuk kebijakan. Dengan demikian, lembaga pendidikan dituntut memiliki akuntabilitas baik kepada masyarakat maupun pemerintah, karena keduanya merupakan penyelenggara pendidikan pada suatu lembaga pendidikan⁷

Kebijakan pengembangan dalam bidang manajemen pendidikan dipandang sangat penting. Manajemen pendidikan yang inovatif akan mampu mewujudkan tujuan lembaga pendidikan, yaitu pendidikan dan pengajaran terhadap anak didik secara lebih efektif dan efisien.⁸

Kebijakan pendidikan sebagai proses dan hasil perumusan langkah strategis dari lembaga pendidikan dijabarkan dari visi, misi, tujuan dan sasaran pendidikan, dalam mewujudkan tujuan pendidikan di suatu masyarakat pada kurun waktu yang ditentukan.⁹ Dalam aktualisasi keterlaksanaan program lembaga pendidikan merupakan pengejawantahan dari visi, misi dan tujuan lembaga pendidikan itu sendiri. Hal tersebut bertujuan untuk menjadikan segala bentuk kebijakan tetap berada pada *rule of mode* yang dapat merealisasikan tujuan lembaga pendidikan.

Seperti pada lembaga pendidikan umumnya, UIN Walisongo Semarang juga memiliki visi dan misi serta tujuan lembaga pendidikan yang digunakan sebagai *rule of mode* lembaga pendidikan.

⁷Hasbullah, *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya Terhadap Penyelenggaraan pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), hlm. 5.

⁸Sudarwan Damin, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hlm. 52.

⁹Arwildayanto, dkk., *Analisis Kebijakan Pendidikan: Kajian Teoretis, Eksploratif, dan Aplikatif*, (Bandung: Cendekia Press, 2018), hlm. 13.

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan yang kemudian disingkat FITK sebagai salah satu fakultas yang ada di UIN Walisongo Semarang juga merupakan elemen penting untuk menunjang ketercapaian visi dan misi UIN Walisongo Semarang. Berdasarkan dari visi dan misi UIN Walisongo Semarang, FITK UIN Walisongo Semarang juga memiliki visi dan misi sebagai unsur penunjang terealisasinya visi dan misi UIN Walisongo Semarang. Visi dan misi fakultas ini adalah:

VISI

Model Pendidikan Islam Unggul Berbasis Kesatuan Ilmu di ASEAN Tahun 2030.

MISI

1. Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran bidang pendidikan berbasis kesatuan ilmu untuk menghasilkan lulusan yang profesional dan berakhlak mulia;
2. Meningkatkan kualitas riset bidang pendidikan untuk kepentingan Islam, ilmu dan masyarakat;
3. Menyelenggarakan pengabdian bidang pendidikan yang bermanfaat untuk mengembangkan masyarakat;
4. Menggali, mengembangkan dan menerapkan nilai-nilai kearifan lokal dalam bidang pendidikan;
5. Mewujudkan tata kelola kelembagaan pendidikan yang profesional dan berstandar nasional;
6. Mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional.¹⁰

Pada implementasinya, masih banyak ditemukan beberapa kebijakan pendidikan khususnya pada jenjang pendidikan tinggi masih

¹⁰ Penulis mendapatkan visi dan misi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang dengan mengakses laman website resmi FITK, 17 Februari 2021 <https://fitk.walisongo.ac.id/?p=293>.

banyak sekali ditemukan ketidak sinkronan dengan visi dan misi untuk mencapai cita- cita lembaga pendidikan yang diinginkan. Hal tersebut disebabkan oleh beberapa faktor. Diantaranya adalah belum masifnya penguasaan civitas akademik terhadap visi dan misi lembaga pendidikan, ditemukan satu fenomena yang tidak sesuai dengan *planning* pada penerapan kebijakan, dan kurang sistematisnya penyusunan perencanaan program sehingga menghambat realisasi program lembaga pendidikan tersebut.

Lewat kebijakan pimpinan, dosen dilingkungan FITK setiap awal pertemuan perkuliahan tiap semester senantiasa memaparkan visi dan misi lembaga pendidikan khususnya visi dan misi FITK.¹¹ Namun pada pelaksanaannya mahasiswa yang juga merupakan civitas akademik perguruan tinggi dan juga sebagai objek pembelajaran terkesan menganggap remeh pertemuan pertama dan menganggapnya tidak penting.¹² Sehingga ini dapat menghambat arus komunikasi tentang ketersediaan pemahaman konsep visi dan misi FITK.

Pada penelitian ini peneliti hanya fokus pada misi yang keenam yaitu mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional. Tentu lembaga pendidikan memiliki kesepakatan kerja sama dengan beberapa instansi demi menunjang kemaslahatan lembaga pendidikan baik kerja sama akademik maupun non akademik. Berdasarkan pra riset yang

2021 ¹¹Hasil observasi pra riset kebijakan pimpinan FITK pada tanggal 15 April

¹²Hasil observasi pra riset pada tanggal 15 April 2021.

dilakukan oleh peneliti ditemukan hasil bahwa jalinan kerja sama tingkat internasional menjadi tugas dari bidang kerja sama di tingkat Universitas. Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerja sama hanya fokus terhadap kerja sama dengan lembaga di tingkat nasional ataupun regional.¹³ Hal tersebut kurang sinkron dengan arah kebijakan yang ada di rencana strategis FITK UIN Walisongo Semarang Tahun 2020- 2024 yang menyatakan bahwa.

“Pengembangan bidang kerja sama dengan cara:

- a. Menjalin kerja sama dalam dan luar negeri yang produktif untuk penyelenggaraan Tri Dharma Perguruan Tinggi, dan
- b. Pencarian peluang-peluang kerja sama baru yang prospektif dalam peningkatan eksistensi dan daya saing fakultas di era disruptif.”¹⁴

Ketidak sinkronan penyusunan arah kebijakan bidang kerja sama ini sangatlah mengganggu proses jalinan kerja sama yang ada. Dimana pimpinan akan kesulitan dalam menentukan kebijakan bidang kerja sama.

Selain itu terdapat beberapa permasalahan yang juga mempengaruhi jalannya kerja sama bidang pendidikan. Tidak adanya subbagian pada bagian tata usaha di tingkat fakultas yang membidangi secara khusus pola kemitraan dan kerja sama.

¹³Hasil wawancara pra riset dengan wakil dekan bidang kemahasiswaan dan kerja sama FITK pada tanggal 5 Mei 2021.

¹⁴ Rencana strategis Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang Tahun 2020- 2024; Konsolidasi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Menuju Fakultas Riset; Bab III: Arah Kebijakan, Strategi, Kerangka Regulasi dan Kerangka Kelembagaan.

Minimnya tindak lanjut dari jalinan kerja sama mengakibatkan pola kemitraan yang dibangun hanya sebatas formalitas saja. Selain itu pemetaan yang tidak matang dalam penyusunan strategi komunikasi juga mengakibatkan FITK sebagai bagian dari lembaga pendidikan tidak maksimal mengambil keuntungan dari pola kemitraan yang ada. Sehingga dampak dari jalinan kemitraan yang dibangun oleh FITK UIN Walisongo Semarang tidak dapat dirasakan oleh warga FITK UIN Walisongo Semarang secara komprehensif.

Berdasarkan hal itu peneliti tertarik untuk meneliti analisis kebijakan pimpinan dalam mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional yang ada di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kebijakan pimpinan dalam mewujudkan visi dan misi khususnya mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di FITK UIN Walisongo Semarang?
2. Apa upaya pimpinan dalam menindaklanjuti kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di FITK UIN Walisongo Semarang?

3. Apa problematika pimpinan dalam mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di FITK UIN Walisongo Semarang?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada permasalahan di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini, yaitu:

- a. Mengetahui gambaran kebijakan pimpinan dalam mewujudkan visi dan misi khususnya mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di FITK UIN Walisongo Semarang.
- b. Mengetahui upaya pimpinan dalam menindaklanjuti kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di FITK UIN Walisongo Semarang.
- c. Mengetahui problematika pimpinan dalam mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di FITK UIN Walisongo Semarang.

2. Manfaat Penelitian

Setelah penelitian ini selesai diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut:

- a. Secara Teoritis
 - 1) Untuk menambah khasanah pengetahuan khususnya bagi peneliti dan umumnya bagi masyarakat luas.
 - 2) Sebagai bahan referensi penelitian berikutnya.

b. Secara praktis

1) Bagi Perguruan Tinggi

Sebagai bahan pertimbangan perguruan tinggi secara umum agar menjadi lembaga pendidikan yang sesuai tujuan.

2) Bagi Pimpinan Lembaga Pendidikan

Sebagai referensi tambahan pimpinan mengambil kebijakan.

3) Bagi civitas akademik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan refleksi bersama guna memperbaiki program yang selaras dengan visi dan misi lembaga pendidikan.

BAB II

ANALISIS KEBIJAKAN PIMPINAN DALAM MENGEMBANGKAN KERJA SAMA BIDANG PENDIDIKAN

A. Deskripsi Teori

1. Konsep Analisis Kebijakan Pimpinan

a. Pengertian Analisis Kebijakan Pendidikan

Quade, mengemukakan analisis sebagai sebuah proses *search for identifying, designing and screening the alternatives*.¹⁵ Analisis merupakan proses untuk mencari dan mengidentifikasi suatu fenomena yang bertujuan untuk merancang serta menemukan solusi atas problem dari suatu fenomena yang ada.

Istilah kebijakan (*policy*) erat kaitannya dengan hal-hal yang bersinggungan dengan politik, kekuasaan, jabatan, aturan, program, peraturan serta rencana strategis lainnya. Secara etimologi diturunkan dari bahasa Yunani, yaitu “*Polis*” yang artinya kota.

Kebijakan mengacu kepada cara-cara dari semua bagian pemerintahan mengarahkan untuk mengelola kegiatan mereka.¹⁶ Dalam hal ini, kebijakan berkenaan dengan gagasan pengaturan organisasi dan merupakan pola formal yang sama-

¹⁵ Quade, E.S., *Analysis for Public Decisions*, (New York: Elsevier Science Publishing Co, 1988), hlm. 48

¹⁶ Syafaruddin, *Efektivitas Kebijakan Pendidikan: Konsep, Strategi, dan Aplikasi Kebijakan Menuju Organisasi Sekolah Efektif*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), hlm. 75.

sama diterima pemerintah atau lembaga sehingga dengan hal itu mereka berusaha mengejar tujuannya.

Hakikat kebijakan ini adalah berisi tentang substansi dari keputusan, pedoman, aturan serta prinsip daripada lembaga yang dicatat atau ditulis untuk kemudian dijadikan sebagai pedoman kepada seluruh *stakeholders* lembaga tersebut.

Dikutip dari buku Aldiwiyanto yang dijelaskan Koontz dan Donnell yang mengemukakan kebijakan (*policy*) adalah pernyataan atau pemahaman umum berisikan pedoman, pemikiran dalam proses pengambilan keputusan yang mengikat dan memiliki esensi pada batasan tertentu dalam pengambilan keputusan.¹⁷

Kebijakan pendidikan (*educational policy*) merupakan penggabungan dari kata *educational* dan *policy*. Kebijakan adalah seperangkat aturannya, sedangkan pendidikan menunjukkan pada bidangnya. Dengan demikian, kebijakan pendidikan tidak terlalu berbeda dengan kebijakan pemerintah dalam bidang pendidikan.¹⁸ Secara tidak langsung kebijakan pendidikan tidak jauh berbeda dengan kebijakan secara umum. Hanya objeknya saja yang dipersempit yaitu bidang pendidikan saja.

¹⁷Arwildayanto, dkk., *Analisis Kebijakan Pendidikan: Kajian Teoretis, Eksploratif, dan Aplikatif*. (Bandung: Cendekia Press, 2018), hlm. 3.

¹⁸Ahmad Rusdiana, *Kebijakan Pendidikan: dari Filosofi ke Implementasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), hlm. 37.

Berdasarkan beberapa pemaparan diatas Analisis kebijakan pendidikan adalah serangkaian proses untuk mengidentifikasi kebijakan pendidikan guna menentukan suatu kebijakan pendidikan yang ideal. Analisis kebijakan pendidikan tentunya tidak semata-mata menganalisis data dan informasi pendidikan, juga memperhatikan seluruh aspek menyangkut proses pembuatan kebijakan, mulai dari analisis masalah, pengumpulan informasi, penentuan alternatif, sampai pada penyampaian alternatif tersebut terhadap para pembuat keputusan tentang pendidikan. Kegiatan utama analisis kebijakan pendidikan terdiri dari pengumpulan informasi selengkapnyanya, penarikan kesimpulan dengan prinsip logis.

b. Tujuan Kebijakan Pendidikan

Pada hakikatnya pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan susasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki potensi spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.¹⁹ Dalam merumuskan kebijakan pendidikan perlu pemahaman tentang pandangan terhadap tujuan kebijakan yaitu (1) tujuan kebijakan dilihat dari tingkatan masyarakat,

¹⁹Ahmad Munib, *Pengantar Ilmu Pendidikan*, (Semarang: UPT UNNES PRESS), hlm. 142.

(2) tujuan kebijakan dilihat dari tingkatan politis, (3) tujuan kebijakan dilihat dari tingkatan ekonomi.²⁰

- a) Tujuan kebijakan berdasarkan tingkatan masyarakat, dapat ditelusuri dari hakikat tujuan pendidikan yang universal.²¹ Sehingga proses berlangsungnya pendidikan tidak hanya sebatas dilakukan di dalam ruangan kelas saja. Tetapi memandang bahwa pendidikan dapat dilakukan dimana saja. Dengan memandang bahwa pendidikan merupakan sistem yang holistik dan saling berkaitan. Hakikat paling mendasar dari pendidikan adalah untuk memanusiakan manusia. Pendidikan yang memanusiakan manusia adalah pendidikan yang mengantarkan manusia pada perkembangan yang signifikan dalam menemukan, mengembangkan, dan menunjukkan kesempurnaan kemanusiannya.²²
- b) Tujuan kebijakan berdasarkan tingkatan politis dapat ditelusuri dari sumbangan pendidikan terhadap perkembangan politik pada tingkatan sosial yang berbeda. Di samping itu bisa dipahami bahwa banyak pihak memahami pendidikan harus membebaskan diri dari politik, namun tidak ada satupun kebijakan pendidikan

²⁰Ahmad Rusdiana, *Kebijakan Pendidikan: dari Filosofi ke Implementasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), hlm. 39.

²¹Ahmad Rusdiana, *Kebijakan Pendidikan: dari Filosofi ke Implementasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), hlm. 39.

²²Esther Christiana, *Pendidikan yang Memanusiakan Manusia*, (Jakarta: HUMANIORA, 2013), hlm. 403.

yang bersifat strategis yang tidak terkait dengan politik. Misalnya tujuan, nilai-nilai, arah, dan anggaran pendidikan. Semuanya adalah kesepakatan politik yang terkait dengan pendidikan nasional.²³ Jadi, hal tersebut mengakibatkan tidak adanya dikotomi antara kebijakan pendidikan dengan gerakan politik yang secara substansial. Terlepas dari persoalan gerakan politik yang selalu bergerak dinamis setiap saat, kebijakan pendidikan diharapkan mampu untuk membantu peserta didik mengembangkan sikap dan keterampilan kewarganegaraan yang positif untuk melatih warga negara yang benar dan bertanggung jawab. Manusia yang mengenyam pendidikan diharapkan mampu menjadi pionir warga negara yang baik, menjadi warga negara yang mampu melaksanakan segala kewajibannya tanpa menuntut pemenuhan haknya terlebih dahulu sebagai warga negara.

c) Tujuan kebijakan berdasarkan tingkatan ekonomi dapat ditelusuri dari kesadaran pentingnya pendidikan sebagai investasi jangka panjang dengan alasan sebagai berikut:²⁴

i. Pendidikan adalah alat untuk perkembangan ekonomi, pendidikan dapat membantu siswa mendapatkan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk hidup. Secara umum, terbukti bahwa semakin

²³Arwildayanto, dkk., *Analisis Kebijakan Pendidikan: Kajian Teoretis, Eksploratif, dan Aplikatif*, (Bandung: Cendekia Press, 2018), hlm. 15.

²⁴Ahmad Rusdiana, *Kebijakan Pendidikan: dari Filosofi ke Implementasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), hlm. 40- 41.

berpendidikan seseorang, tingkat pendapatannya semakin baik. Hal ini karena orang yang berpendidikan lebih produktif dibandingkan dengan yang tidak berpendidikan.

ii. Investasi pendidikan memberikan nilai balik yang lebih tinggi daripada investasi fisik di bidang lain. Nilai baik pendidikan adalah perbandingan antara total biaya yang dikeluarkan untuk membiayai pendidikan dengan total pendapatan yang akan diperoleh setelah seseorang memasuki dunia kerja.

c. Metodologi Analisis Kebijakan

Secara metodologis menurut Suryadi dan Tilaar dalam bukunya yang berjudul *Analisis Kebijakan Pendidikan: Sebuah Pengantar* dibedakan kedalam dua tipologi yaitu metode kualitatif dan kuantitatif.²⁵

1) Metode kualitatif

Metode ini menjadi metode yang dominan. Dikarenakan pemecahan masalah pada analisis kebijakan merupakan pemahaman terhadap masalah kebijakan sehingga melahirkan suatu gagasan dan pemikiran mengenai solusi akan problem yang ada. Metode kualitatif dapat dilakukan dengan cara mempelajari permasalahan kebijakan pendidikan dari kasus per kasus karena permasalahan itu

²⁵ Suryadi dan Tilaar, *Analisis Kebijakan Pendidikan: Sebuah Pengantar* (Bandung: Rosdakarya, 1994), hlm. 48.

memerlukan pemecahan yang dilakukan secara kasus per kasus pula.

2) Metode Kuantitatif

Perbedaan antara metode kuantitatif dan kualitatif terjadi hanya dalam teknik penelitian atau analisis dalam kebijakan. Metode kuantitatif ini lebih cocok jika masalah yang diteliti bersifat makro atau umum. Sehingga metode ini akan lebih mudah dipahami.

Berdasarkan dua tipologi metode diatas, pada penelitian kali ini, penulis kurang lebih akan menggunakan metode kualitatif. Selain metode penelitian kali ini juga menggunakan metode kualitatif, peneliti mencoba mengungkapkan hasil analisis juga dalam bentuk deskripsi. Selain itu juga spektrum pembahasan analisis ini bukan merupakan analisis kebijakan yang tidak bersifat umum dan tidak tergolong makro atau dalam skala besar.

d. Pendekatan Analisis Kebijakan

Terdapat tiga macam pendekatan dalam analisis kebijakan, sebagai berikut:

1) Pendekatan deskriptif atau positif

Pendekatan deskriptif ini merupakan cara untuk menerangkan suatu fenomena yang terjadi dengan keadaan yang tidak ada kriterianya. Pendekatan ini bertujuan mengemukakan penafsiran yang benar secara ilmiah mengenai keadaan apa adanya (*state of the art*) dari

gejala kemasyarakatan agar diperoleh kesepakatan umum mengenai suatu permasalahan yang sedang disoroti.²⁶ Dalam runtutan analisis kebijakan, pendekatan ini dimaksudkan untuk menyajikan informasi apa adanya kepada pengambil keputusan dengan harapan menjadi sorotan akan gejala yang sedang disoroti.

2) Pendekatan normatif atau preskriptif

Pendekatan normatif merupakan upaya untuk menawarkan suatu norma, kaidah atau resep yang dapat digunakan dalam rangka memecahkan suatu masalah.²⁷ Pada pendekatan ini analisis membantu pengambil keputusan dalam menentukan kebijakan dengan memberikan sumbangsih pemikiran atas gejala yang terjadi. Sumbangsih pemikiran ini adalah penyampaian gagasan agar kebijakan yang diambil adalah kebijakan yang efisien dalam memecahkan masalah tertentu.

3) Pendekatan evaluatif

Pendekatan ini menerangkan apa adanya tentang hasil dari suatu upaya yang dilakukan dalam suatu kegiatan atau program dengan menerapkan kriteria atas terjadinya keadaan tersebut. Gejala yang diterangkan adalah gejala

²⁶ Ahmad Rusdiana, *Kebijakan Pendidikan*, (Bandung: Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2014), hlm.32.

²⁷ Ahmad Rusdiana, *Kebijakan Pendidikan*, (Bandung: Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2014), hlm.32.

yang berkaitan dengan nilai dan pengukuran setelah dihubungkan dengan kriteria yang sudah ditentukan sebelumnya.²⁸ Pendekatan evaluatif ini bermaksud untuk mengukur ketercapaian pelaksanaan program dengan standar yang sebelumnya sudah dibuat berdasarkan kepekatan bersama.

Berdasarkan tiga cara pendekatan tersebut, dalam melaksanakan penelitian ini penulis kurang lebih akan menggunakan model pendekatan evaluatif. Karena pada dasarnya kebijakan pimpinan dalam mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga ditingkat regional, nasional dan internasional ini sudah memiliki kriteria dan target awal yang digunakan sebagai target capaiannya.

e. Pimpinan dalam Kebijakan Pendidikan

Pimpinan atau pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan kerap kali dianalogikan sebagai nahkoda dalam suatu kapal pesiar. Dimana pimpinan yang akan membawa kendaraan besar ini kedalam tujuan yang akan dituju atau malah justru berdampak buruk bagi kendaraan tersebut. Keberadaan pemimpin pada suatu lembaga pendidikan juga mempengaruhi proses perjalanan lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

²⁸ Ahmad Rusdiana, *Kebijakan Pendidikan*, (Bandung: Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2014), hlm.33.

Pemimpin pada hakikatnya adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan.²⁹ Dalam kegiatannya bahwa pemimpin memiliki kekuasaan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya sehubungan dengan tugas- tugas yang harus dilaksanakan. Pada tahap pemberian tugas pemimpin harus memberikan suatu arahan dan bimbingan yang jelas, agar bawahan dalam melaksanakan tugasnya dapat dengan mudah dan hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Selanjutnya menurut Kurt Lewin yang dikutip oleh Maman Ukas mengemukakan tipe- tipe kepemimpinan menjadi tiga bagian, yaitu:³⁰

- 1) Otokratis, pemimpin yang demikian bekerja keras, sungguh-sungguh, teliti dan tertib. Ia bekerja menurut peraturan yang berlaku dengan ketat dan instruksi-instruksinya harus ditaati.
- 2) Demokratis, pemimpin yang demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang pelaksanaan tujuannya. Agar setiap anggota turut

²⁹ Nanang Fattah, Landasan Manajemen Pendidikan, (Bandung : Rosdakarya, 1996) hlm. 88.

³⁰ Maman Ukas, Manajemen Konsep, Prinsip, dan Aplikasi, (Bandung : Ossa Promo, 1999), hlm. 262- 263.

serta dalam setiap kegiatan- kegiatan, perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan dan penilaian. Setiap anggota dianggap sebagai potensi yang berharga dalam usaha pencapaian tujuan yang diinginkan.

- 3) *Laissez faire*, pemimpin yang bertipe demikian, segera setelah tujuan diterangkan pada bawahannya, untuk menyerahkan sepenuhnya pada para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan- pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Ia hanya akan menerima laporan- laporan hasilnya dengan tidak terlampau turut campur tangan atau tidak terlalu mau ambil inisiatif, semua pekerjaan itu tergantung pada inisiatif dan prakarsa dari para bawahannya, sehingga dengan demikian dianggap cukup dapat memberikan kesempatan pada para bawahannya bekerja bebas tanpa kekangan.

Secara sepintas memang seakan- akan tipe pemimpin demokratis adalah gambaran pemimpin yang ideal. Karena tipe ini adalah sosok pemimpin yang mampu membaur dan menyelesaikan segala bentuk permasalahan lembaga pendidikan dengan bersama- sama. Namun, sebenarnya ketiga tipe diatas memberikan gambaran tentang model pemimpin dalam lembaga pendidikan. Tentunya terdapat kurang lebih dalam segala model pemimpin diatas. Sehingga menurut peneliti beberapa model diatas sama saja. Tergantung pada kondisi dan model apa yang pemimpin ambil. Sebagai contoh,

tidak mungkin pemimpin akan mengambil sikap demokratis ketika menemui lampu ruangan yang mati. pemimpin harus mengajak musyawarah seluruh civitas akademik hanya untuk menentukan sikap mengganti lampu. Pemimpin yang bijak tentu akan memposisikan diri pada posisi model kepemimpinan otokratis. Pimpinan akan langsung menginstruksikan kepada pihak yang berwenang untuk segera mengganti lampu yang sudah mati tersebut dengan lampu yang baru.

Posisi pimpinan lembaga pendidikan pada kebijakan pendidikan adalah sebagai subjek yang pemberi kebijakan. Kemampuan menempatkan seseorang pada posisi yang tepat dan memberikan solusi atas segala problem yang bermunculan adalah syarat pemimpin yang baik.

2. Visi dan Misi

Visi adalah idealisasi pemikiran tentang masa depan organisasi yang merupakan kekuatan kunci bagi perubahan organisasi yang menciptakan budaya dan perilaku organisasi yang maju dan antisipatif terhadap persaingan global sebagai tantangan zaman.³¹ Visi ditulis sebagai kata benda yang merupakan konsep keadaan organisasi di masa depan. Smith mengartikan visi kurang lebih sebagai wujud masa depan yang mengendalikan rencana

³¹Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 143.

strategis. Dengan kata lain, visi merupakan cita- cita organisasi yang diharapkan.³²

Berdasarkan pada beberapa pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa visi adalah suatu gambaran perubahan organisasi di masa depan secara ideal yang sesuai dengan kondisi perubahan zaman dan persaingan global. Penyusunan visi ini mesti memperhatikan kapasitas organisasi. Sehingga visi yang dibuat benar- benar gambaran yang realistis dan dapat diterjemahkan.

Misi merupakan sikap yang ditelurkan dari sebuah visi. Achmad Djunaedi berpendapat bahwa misi menunjukkan apa yang dilakukan atau daftar dan karakteristik layanan yang diberikan. Dengan demikian, misi ditulis sebagai kata kerja.³³ Misi adalah pernyataan mengenai hal- hal yang harus dicapai oleh organisasi bagi pihak- pihak yang berkepentingan pada saat ini dan dimasa yang akan datang. Penetapan misi juga harus memperhatikan visi organisasi. Sehingga semua aspek yang tertuang dalam visi dapat dicantumkan kedalam misi yang nantinya tidak ada kontradiksi antara visi dan misi dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, misi harus mencerminkan tentang segala sesuatu untuk bisa mencapai visi, atau dengan kata lain

³²Barnawi, *Buku Pintar Mengelola Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 52.

³³Barnawi, *Buku Pintar Mengelola Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 54.

misi adalah penjabaran realistis yang bisa dilakukan oleh organisasi dalam mencapai visi.

Dalam spektrum pendidikan, visi merupakan salah satu kebijakan serta cita- cita lembaga pendidikan, sedangkan misi merupakan jembatan untuk mewujudkan visi tersebut. Visi di lembaga pendidikan yaitu gambaran idealitas lembaga pendidikan kedepan. Untuk mewujudkan visinya, lembaga pendidikan menyusun misi yang berisi sejumlah bagian yang merupakan poin dari penerjemahan visi lembaga pendidikan. Visi disusun sesuai kemampuan sekolah, kemajuan ilmu pengetahuan teknologi dan tuntutan masyarakat. Visi dan misi disusun agar secara bertahap lembaga pendidikan mengalami kemajuan dan peningkatan sebagai bukti bahwa sekolah bergerak maju bukan stagnan apalagi mundur.

Kemajuan lembaga pendidikan dapat dilihat dari sejauh mana visi dan misi memotivasi *stakeholder* lembaga pendidikan dalam bekerja, melaksanakan program rutin dan program pengembangan. Jika warga sekolah dalam bekerja, melaksanakan program rutin dan program pengembangan tidak ikhlas dan baik dalam bekerja, maka program tidak akan terlaksana dengan baik, dan berakibat pada kegagalan pencapaian visi sekolah.³⁴ Sebab program dalam lembaga pendidikan juga merupakan bentuk penerjemahan dari visi dan misi lembaga pendidikan tersebut.

³⁴Jejen Musfah, *Manajemen Pendidikan: Teori, Kebijakan, dan Praktik*, (Jakarta: Pranadamedia Group, 2015), hlm. 254.

Oleh karena itu, visi dan misi lembaga pendidikan harus dipahami dengan baik oleh setiap warga, mulai dari pimpinan sampai kepada staf terbawah. Seorang pemimpin lembaga pendidikan harus mampu memberikan pemahaman mengenai visi yang hendak dilaksanakan kepada seluruh *stakeholder* lembaga pendidikan karena visi dan misi dibuat bukan hanya kepentingan pimpinan saja melainkan kemaslahatan lembaga pendidikan.

Visi lembaga pendidikan adalah sebuah agenda tujuan prestasi yang harus dicapai dalam aktifitas lembaga pendidikan. Proses merumuskan visi dimulai dengan ide- ide kreatif atau dengan menciptakan ide- ide baru dengan menggali dari tuntutan lingkungannya. Dalam penyusunannya, visi harus melibatkan seluruh elemen lembaga pendidikan sehingga diharapkan visi lembaga pendidikan merupakan representasi dari seluruh lembaga pendidikan. Visi lembaga pendidikan tidak hanya merupakan murni pemikiran dari pimpinan lembaga pendidikan saja. Apabila visi telah dirumuskan dengan baik dan sempurna, selanjutnya dirumuskan misi dan poin dalam misi dijadikan acuan menyusun rencana dan program. Dalam penerapannya visi mesti mampu bertahan ditengah lingkungan lembaga pendidikan. Sehingga visi dirancang dengan konsep mampu bertahan dan adaptif di tengah pergerakan lingkungan yang dinamis.

Visi tercipta dari kreativitas pikir pemimpin sebagai refleksi profesionalisme dan pengalaman pribadi atau sebagai hasil elaborasi pemikiran mendalam dengan pengikut atau

personel lain, yaitu berupa ide- ide ideal tentang cita- cita organisasi dimasa depan yang ingin diwujudkan bersama. Terbentuknya visi dipengaruhi oleh pengalaman hidup, pendidikan pengalaman profesional, interaksi dan komunikasi, penemuan keilmuan serta kegiatan intelektual yang membentuk pola pikir (*mindset*) tertentu.³⁵ Hal tersebut menunjukkan bahwa peran pimpinan lembaga pendidikan memiliki faktor yang amat besar. Dimana konsep gagasan visi pimpinan lembaga pendidikan mejadi patron dalam merumuskan visi bagi lembaga pendidikan. Pengalaman serta kapasitas profesionalisme pimpinan menjadi penentu *grand design* lembaga pendidikan yang dipimpinnnya. Dengan begitu lembaga menjadi kuat dengan komitmen seluruh anggotanya untuk dapat melaksanakan tugas- tugasnya secara tepat dan benar.

Visi harus dikembangkan dengan memperhatikan kebutuhan dan harapan *stakeholder* potensial dan kegiatan utama lembaga. Visi dirumuskan dengan kalimat yang mudah dipahami dan menunjukkan suatu keadaan sekolah atau madrasah dalam jangka panjang. Keadaan tersebut dapat diwujudkan dalam ukuran yang kualitatif. Secara lengkap penyusunan visi yang baik harus:³⁶

- 1) Menggambarkan kepercayaan- kepercayaan dan kebutuhan dan harapan *stakeholder* lembaga pendidikan.

³⁵Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 142- 143.

³⁶Barnawi, *Buku Pintar Mengelola Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 53.

- 2) Menggambarkan apa yang diinginkan pada masa yang akan datang.
- 3) Spesifik hanya khusus untuk sekolah/ madrasah.
- 4) Mampu memberikan inspirasi.
- 5) Jangan mengasumsikan pada sistem yang sama saat ini.
- 6) Terbuka untuk dilakukan pengembangan sesuai dengan organisasi yang ada, metodologi, fasilitas, dan proses pembelajaran.

Misi merupakan tujuan utama yang dibentuk oleh orang, tim, atau organisasi. Dengan demikian misi ini haruslah menyatakan:³⁷

- 1) Menunjukkan dengan jelas apa yang dianggap penting dan bidang kegiatan utamanya,
- 2) Mengandung secara eksplisit apa yang akan dicapai dan kegiatan spesifik yang harus dilakukan untuk mencapainya.
- 3) Keterlibatan masyarakat yang luas terhadap bidang utama yang digeluti organisasi.

Dengan begitu, misi merupakan tindakan atau upaya untuk mewujudkan visi. Jadi misi merupakan penjabaran visi dalam bentuk rumusan tugas, kewajiban, dan rancangan tindakan yang dijadikan arahan untuk mewujudkan visi. Dengan kata lain, misi adalah bentuk layanan untuk memenuhi tuntutan yang dituangkan dalam visi.

³⁷Engkoswara dan Aan Komariah, *Admisnistrasi Penidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 138.

3. Konsep Kerja sama Lembaga Pendidikan

Kerja sama atau yang sering disebut sebagai kemitraan (*partnership*) lembaga pendidikan adalah hubungan yang dibangun oleh lembaga pendidikan dalam hal akademik maupun non akademik untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Teece kemitraan adalah suatu kerja sama formal antara individu- individu, kelompok- kelompok atau organisasi-organisasi untuk mencapai suatu tugas atau tujuan tertentu.³⁸

Jalinan kemitraan yang baik adalah hubungan kerja sama yang memiliki orientasi menguntungkan pada kedua belah pihak yang menjalin kerja sama. Artinya jalinan kerja sama yang baik adalah yang mampu memberikan solusi terbaik bagi rekan kerja samanya serta menjadi acuan integritas lembaga pendidikan.

Pada dasarnya lembaga pendidikan pasti memiliki beberapa keterbatasan dan kekurangannya masing- masing. Oleh sebab itu dengan keterbatasan sumber daya manusia yang dimiliki lembaga pendidikan dan juga keterbatasan dana pengembangan lembaga pendidikan maka perlu kiranya lembaga pendidikan menjalin pola kemitraan dengan lembaga lain untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan tersebut. Oleh karena itu penting bagi lembaga pendidikan untuk menjalin kemitraan kerja sama sehingga tujuan lembaga pendidikan dapat tercapai.

³⁸Teece, D.J., Competition, cooperation, and innovation: organizational arrangements for regimes of rapid technological progress. *Journal of Economic Behavior and Organization* 18, 1992, hlm. 1.

Dalam pelaksanaannya terdapat beberapa model kemitraan. Soekidjo Notoatmojo menjelaskan bahwa ada dua model kemitraan yang dapat dilakukan.³⁹

- a. Model kemitraan yang paling sederhana adalah dalam bentuk jaringan kerja atau (*networking*) atau sering disebut juga *building linkages*. Kemitraan semacam ini hanya dalam bentuk jaringan kerja (*networking*) saja. Masing- masing mitra atau institusi telah mempunyai program sendiri mulai dari merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi. Adanya persamaan pelayanan atau sasaran pelayanan atau karakteristik yang lain diantara mereka, maka dibentuklah jaringan kerja. Sifat kemitraan yang seperti ini disebut juga sebagai koalisi.
- b. kemitraan model ini lebih baik dan solid, masing- masing anggota (mitra) mempunyai tanggung jawab yang lebih besar terhadap program atau kegiatan bersama. Visi, misi, dan kegiatan-kegiatan dalam mencapai tujuan kemitraan tersebut harus direncanakan, dilaksanakan dan dievaluasi bersama.

Dalam proses jalinan kemitraan masing- masing pihak hendaknya tetap fokus pada pengembangan internal institusi. Sebab jalinan kemitraan ini tetap memiliki batasan dalam jalinan kerja samanya.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَحِلُّوا شَعَائِرَ اللَّهِ وَلَا الشَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا الْهُدْيَ وَلَا الْأَقْلَابَ وَلَا آمِينَ
الْبَيْتِ الْحَرَامِ يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِّن رَّبِّهِمْ وَرِضْوَانًا يَوْمَآ حَلَلْتُمْ فَاصْطَادُوا وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاؤُ

³⁹Soekidjo Notoatmojo, *Pendidikan dan Perilaku Kesehatan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), hlm. 111.

قَوْمٍ أَنْ صَدُّوكُمْ عَنِ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ أَنْ تَعْتَدُوا وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ - ٢

“Wahai orang-orang yang beriman! Janganlah kamu melanggar syiar-syiar kesucian Allah, dan jangan (melanggar kehormatan) bulan-bulan haram, jangan (mengganggu) hadyu (hewan- hewan kurban) dan qala'id (hewan-hewan kurban yang diberi tanda), dan jangan (pula) mengganggu orang-orang yang mengunjungi Baitulharam; mereka mencari karunia dan keridaan Tuhannya. Tetapi apabila kamu telah menyelesaikan ihram, maka bolehlah kamu berburu. Jangan sampai kebencian(mu) kepada suatu kaum karena mereka menghalang-halangi kamu dari Masjidilharam, mendorongmu berbuat melampaui batas (kepada mereka). Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sungguh, Allah sangat berat siksaan-Nya.” (Q.S Al- Maidah: 2)

Pada ayat potongan ayat diatas dijelaskan bahwa dalm islam tolong menolong dalam mengerjakan kebaikan dianjurkan oleh Allah SWT dan umat islam dilarang untuk tolong menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Substansi kerja sama tentu tidak jauh berbeda dengan konsep toling menolong. Dimana kerja sama juga berorirntasi membantu lembaga mitra untuk dapat mencapai tujuannya dan saling menguntungkan antar lembaga kemitraan.

B. Kajian Pustaka Relevan

Kajian pustaka menjelaskan kajian yang relevan dengan penelitian dan dapat dijadikan sebagai bahan rujukan untuk memperkuat kajian teoritis dan memperoleh informasi yang berkaitan dengan topik bahasan. Penulis menemukan dua penelitian yang relevan dengan skripsi yang akan dibuat, yakni skripsi mahasiswi yang bernama Boni Wijayanti, merupakan mahasiswi yang menempuh jurusan Manajemen Pendidikan Islam pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung dan Tesis Mahasiswa Universitas Indonesia yang bernama Supriyanto.

Hasil penelitian Boni Wijayanti yang berjudul “Kebijakan Pendidikan dalam Mengaplikasikan Visi dan Misi di Madrasah Al-Hikmah Bandar Lampung” ini menunjukkan bahwa Kebijakan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung untuk guru mereka menentukan selain alumni dari UIN mereka juga harus dari pesantren. Selain itu juga guna mengaplikasikan visi dan misi, madrasah memasukkan materi keagamaan seperti fiqih, ushul fiqih, akhlak, aqidah akhlak dan untuk referensi mereka mewajibkan menggunakan sumber langsung kitab kuning, untuk fiqih menggunakan kitab fathul qorib.⁴⁰ Sebab hal tersebut sesuai dengan visi madrasah yaitu “Terwujudnya Lembaga Pendidikan Berbasis Pondok Pesantren yang Unggul dan Berprestasi di Tingkat Nasional Tahun 2021”.

⁴⁰ Boni Wijayanto, *Skripsi Kebijakan Pendidikan dalam Mengaplikasikan Visi dan Misi di Madrasah Al- Hikmah Bandar Lampung*, (Bandar Lampung; 2019), hlm. 89.

Pada penelitian diatas terdapat persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penelitian skripsi kali ini. Yaitu, fokus pada pembahasan ketercapaian visi dan misi lembaga pendidikan sebagai objek penelitian. Sedangkan perbedaannya, pada penelitian Boni Wijayanti hanya fokus pada penyebutan kebijakan pimpinan dalam menerapkan visi dan misi lembaga pendidikan.

Kemudian Tesis Mahasiswa Universitas Indonesia yang bernama Supriyanto yang berjudul Analisis Implementasi Kebijakan Sekolah Gratis (Studi Kasus di SD Negeri Cileungsi 06 dan SD Negeri Cinyosog 02 Bogor). Pada penelitian tersebut menemukan hasil bahwa kebijakan sekolah gratis secara konsep sudah benar, artinya kebijakan tersebut tidak mengandung permasalahan dalam formulasinya.⁴¹ Lembaga pendidikan sudah menerapkan prosedur yang ada dengan baik. Begitu pula dengan dinas yang duah melakukan monitoring dan evaluasi akan program pendidikan gratis ini meskipun tidak dilakukan secara berkelanjutan. Masyarakatpun juga turut antusias dan sangat membantu ekonomi masyarakat sekitar akan adanya program sekolah gratis ini. Namun juga ditemui beberapa kendala. Diantaranya adalah:

1. Jumlah dana yang di terima di berbagai wilayah adalah sama untuk setiap sekolah tanpa melihat kebutuhan sekolah masing-masing.
2. Waktu penyaluran tidak tiap bulan sehingga sekolah harus mencari dana talangan.

⁴¹Supriyanto, *Thesis Analisis Implementasi Kebijakan Sekolah Gratis (Kasus di SD Negeri Cileungsi dan SD Negeri Cinyosog 02 Bogor)*, (Jakarta; 2010), hlm. 135-136.

3. Kesulitan dalam membuat pelaporan yang dirasakan oleh tiap sekolah. .

Pada penelitian tersebut terdapat persamaan yaitu sama- sama meneliti tentang analisis kebijakan pada lembaga pendidikan. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek penelitiannya. Dimana pada penelitian tersebut meneliti tentang kebijakan pendidikan gratis.

Berikutnya adalah jurnal penelitian karya Yulanda Elis Meyana dkk dalam penelitiannya yang berjudul “Kerjasama Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Dengan Lembaga Lain Bidang Kejuruan” dengan hasil bahwa PPPTK BOE VEDC Malang tidak hanya melakukan tugas dan fungsinya sebagai pusat Pengembangan dan pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan serta sebagai pusat unggulan yang senantiasa mendekati dengan keinginan masyarakat antara lain dengan memaksimalkan produktivitas melalui produksi dan jasa atau yang dikenal dengan unit produksi. Akan tetapi, dapat memberi inspirasi bagi dunia pendidikan untuk dapat melakukan implementasi kerjasama yang tidak hanya menguntungkan kedua belah pihak yang bermitra, akan tetapi juga dapat memberikan manfaat secara umum terutama bagi lain bagi masyarakat luas dan lingkungan.⁴²

⁴² Yulanda Elis Meyna, dkk., “Jurnal Kerjasama Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Dengan Lembaga Lain Bidang Kejuruan“, *Jurnal Pendidikan*, Volume 2 (Malang; 2017). hlm. 164.

Pada penelitian tersebut terdapat persamaan yaitu sama- sama meneliti tentang kemitraan atau kerja sama suatu lembaga. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek penelitiannya. Dimana pada penelitian tersebut meneliti pada lembaga pendidikan dan pelatihan.

Dari beberapa penelitian diatas, terdapat keterkaitan erat dengan penelitian yang sedang peneliti lakukan. Peneliti mencoba mengkolaborasikan tiga substansi pembahasan pada penelitian diatas yaitu analisis kebijakan pada lembaga pendidikan, kebijakan pendidikan dalam mengaplikasikan visi dan misi dalam suatu lembaga pendidikan dan kerja sama yang dibangun dalam lembaga pendidikan. Selain itu berdasarkan pada beberapa perbedaan penelitian diatas, penelitian kali ini peneliti mencoba menganalisa kebijakan pimpinan demi terwujudnya visi dan misi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang terkhusus dalam mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional.

C. Kerangka Berpikir

Berdasarkan pada kajian teori yang telah dideskripsikan diatas, maka peneliti akan meneliti tentang analisis kebijakan pimpinan dalam mewujudkan visi dan misi FITK UIN Walisongo Semarang khususnya mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional. Adapun kerangka berfikir pada penelitian ini terpola pada alur pemikiran yang terkonsep sebagai berikut:

Kebijakan Pimpinan FITK dalam Mengembangkan Kerja sama Bidang Pendidikan dengan Berbagai Lembaga Regional, Nasional dan Internasional



Permasalahan:

1. Lemahnya penguasaan *civitas akademik* dalam memahami visi dan misi FITK.
2. Kurang sinerginya pimpinan yang membidangi pola kemitraan di tingkat Fakultas dan Universitas.
3. Lemahnya tindak lanjut atas jalinan kemitraan yang ada.
4. Tidak ada bagian yang secara khusus membidangi kerja sama pada bagain tata usaha ditingkat fakultas
5. Tindak lanjut dari pola kemitraan yang dibangun belum bisa dinikmati oleh seluruh *stakeholders* yang ada di FITK



Teori yang diambil:

Analisis dengan metode kualitatif dan pendekatan analisis evaluatif



Menghubungkan dengan standar kriteria yang sudah ditentukan (Indeks Kinerja Utama (IKU) dan Indeks Kinerja Tambahan (IKT) Dekan FITK UIN Walisongo Semarang

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*). Metode penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah kualitatif deskriptif dengan menggunakan jenis penelitian eksplanatif, dengan melakukan pendekatan evaluasi program dan studi kasus. Oleh karena itu objek penelitiannya adalah berupa objek di lapangan yang sekiranya mampu memberikan informasi tentang kajian penelitian. Jenis penelitian ini mengharuskan kepada peneliti untuk benar- benar mampu menguasai lapangan guna memperoleh data yang *akuntable*.

Pada penelitian kualitatif ini menghasilkan data deskriptif berupa kata- kata tertulis atau lisan dari pemikiran orang- orang, fenomena, sikap, perilaku yang diamati. Jadi, dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesis, tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan.⁴³ Sehingga pada penelitian ini mengarahkan pada individu dan fenomena secara holistik atau utuh.

Penelitian ini dilaksanakan untuk memperoleh data serta menghasilkan kesimpulan yang ada di lapangan sehubungan dengan kebijakan yang merupakan perwujudan dari visi dan misi di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang. Tujuannya

⁴³Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 4.

adalah untuk mengumpulkan informasi yang akurat dan menyeluruh dalam pengambilan keputusan lebih lanjut guna memperbaiki program- program yang ditelurkan dari kebijakan- kebijakan untuk mencapai visi dan misi dari Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang terkhusus dalam Mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional guna menyongsong menuju sembilan tahun waktu *limit* visi dan misi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang.

B. Waktu dan Tempat Penelitian

1. Waktu Penelitian

Waktu penelitian analisis kebijakan pimpinan dalam mewujudkan ketercapaian visi dan misi di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang ini dilakukan pada semester genap tahun ajaran 2020/2021. Tetapi lamanya penelitian akan tergantung pada keberadaan sumber data, *interest*, dan tujuan penelitian.⁴⁴

2. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang jalan Prof. Dr. Hamka, Tambakaji, Kecamatan Ngaliyan, Semarang, Jawa Tengah 50185.

⁴⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 26.

C. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumentasi dan lain-lain. Berkaitan dengan hal tersebut jenis data pada bagian ke dalam kata-kata dan tindakan, sumber data penulis, foto dan statistik.⁴⁵ Sehingga Sumber data dalam penelitian adalah orang, objek, benda yang dapat memberikan informasi, fakta, data, dan realitas yang terkait atau relevan dengan apa yang dikaji dan diteliti. Dalam penelitian ini, sumber data yang digunakan terbagi menjadi dua yaitu:

1. Data Primer

Sumber data utama yang dapat memberikan informasi, fakta dan gambaran peristiwa yang diinginkan dalam penelitian. Dalam penelitian kualitatif sumber data utama itu adalah kata-kata dan tindakan orang yang diamati atau diwawancarai.⁴⁶ Sumber data primer dalam penelitian ini adalah Dekan, Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerja sama, pihak terkait yang bertanggung jawab pada jaringan kemitraan, dan sampel dari beberapa Mahasiswa di lingkungan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan.

⁴⁵Lexy, J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1993), hlm. 6.

⁴⁶Ibrahim, "*Metodologi Penelitian Kualitatif Panduan Penelitian Beserta Contoh Proposal Kualitatif*", (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 69.

2. Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber data tambahan segala bentuk dokumen, baik dalam bentuk tertulis maupun foto.⁴⁷ Data sekunder ini bersifat tambahan untuk melengkapi sumber-sumber utama yang tidak bisa diabadikan baik dalam suatu penelitian, terutama dokumen tertulis meliputi profil perguruan tinggi, dokumen penyusunan visi dan misi FITK UIN Walisongo Semarang, Indeks Kinerja Utama (IKU) Dekan FITK, Indeks Kinerja Tambahan (IKT) Dekan FITK, rancangan program FITK, dan rencana strategis FITK untuk mencapai visi dan misi FITK UIN Walisongo Semarang khususnya dalam mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional.

D. Fokus Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis memfokuskan pada analisis kebijakan pimpinan yang merupakan implementasi dari visi dan misi khususnya dalam mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang dengan menggunakan penelitian lapangan (*field research*) dan diolah dengan menggunakan metodologi kualitatif pada analisis kebijakan dengan pendekatan evaluatif.

⁴⁷Ibrahim, “*Metodologi Penelitian Kualitatif Panduan Penelitian Beserta Contoh Proposal Kualitatif*”, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm.170.

E. Teknik Pengumpulan Data

Sebagai kebutuhan penelitian perlu kiranya mengumpulkan data- data sebagai acuan peneliti melakukan aktivitas penelitian. Sehingga perlu kiranya menggunakan teknik pengumpulan data untuk mendapatkan data yang dibutuhkan peneliti. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini, untuk memperoleh data yang akurat akan dilakukan dengan cara studi lapangan yaitu penelitian yang dilakukan terhadap objek yang diteliti. Terdapat beberapa cara untuk mengumpulkan data diantaranya dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi.

1. Observasi

Observasi merupakan suatu proses kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses- proses pengamatan dan ingatan.⁴⁸ Pada teknik ini peneliti harus benar benar mampu mengamati tentang fenomena yang terjadi pada objek penelitian. Selain mencatat semua fenomena yang ada perlu kiranya peneliti mengandalkan pada daya ingat tentang fenomena yang terjadi terhadap objek penelitiannya.

Teknik ini dilakukan dengan menggunakan pengamatan langsung terhadap objek. Peneliti mengamati langsung fenomena yang ada di lapangan secara rinci tentang kebijakan yang merupakan implementasi dari visi dan misi Fakultas Ilmu Tarbiyah

⁴⁸Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: ALFABETA,2015), hlm. 203.

dan Keguruan UIN Walisongo Semarang khususnya dalam mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional. Kemudian akan diketahui beberapa fakta di lapangan dan memperoleh data yang nantinya akan dikumpulkan untuk kemudian dianalisis lebih lanjut. Observasi Merupakan teknik pengumpulan yang mengharuskan peneliti turun ke lapangan mengamati hal- hal yang berkaitan dengan ruang, tempat, pelaku, kegiatan, waktu, peristiwa, tujuan dan perasaan.⁴⁹

2. Wawancara atau *Interview*

Pengertian wawancara adalah kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh dua pihak dengan maksud tertentu terdiri dari pihak penanya atau pewawancara sebagai pihak yang mengajukan pertanyaan (interviewer) dan pihak kedua yaitu pihak yang diwawancarai atau narasumber yang menjawab jawaban atas pertanyaan tersebut.⁵⁰ Proses wawancara ini mengharuskan peneliti untuk berhubungan secara langsung dengan menggunakan media komunikasi⁵¹ atau bertemu secara langsung. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus

⁴⁹Mamik, “*Metode Kualitatif*”, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2015), hlm. 97.

⁵⁰Moleong, Lexy J, “*Metodologi Penelitian Kualitatif*”, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 135.

⁵¹Penggunaan media komunikasi ini bersifat insidental dikarenakan saat proses penelitian ini dilakukan sedang berada pada masa pandemi dimana semua aktivitas kegiatan belajar mengajar dilakukan dengan Pendidikan Jarak Jauh (PJJ). Terlebih aktifitas kegiatan perkantoran dilakukan dengan model bekerja dari rumah atau *Work From Home* (WFH).

diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil.⁵²

Dalam penerapannya dengan data penelitian, peneliti menempatkan data primer penelitian pada teknik ini yaitu dengan melakukan aktifitas teknik ini pada pelibatan Dekan, Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerja sama, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang.

3. Dokumentasi

Studi dokumentasi adalah salah satu metode pengumpulan data kualitatif dengan melihat atau menganalisis dokumen-dokumen yang dibuat oleh subjek sendiri atau orang lain tentang subjek.⁵³ Dokumentasi yang peneliti kumpulkan sebagai bahan bukti penelitian kali ini adalah berupa gambar atau potret seputar kegiatan penelitian dan juga bukti tertulis arsip- arsip tentang visi dan misi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang. Dokumentasi adalah catatan atau karya seseorang tentang sesuatu yang sudah berlalu. Dokumentasi dapat berbentuk teks tertulis, *artefacts*, gambar, maupun foto.⁵⁴

Sugiyono menambahkan, Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk

⁵²Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: ALFABETA, 2015), hlm. 194.

⁵³Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2012), hlm. 143.

⁵⁴A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*,(Jakarta: Kencana, 2014), hlm.391.

tulisan, gambar, atau karya- karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life historis*), biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film, dan lain- lain.⁵⁵

F. Uji Keabsahan Data

Dalam penentuan uji keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi. Teknik triangulasi dalam pengujian ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu.

Penelitian dibutuhkan suatu uji keabsahan data yang digunakan untuk mengukur derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang menjadi laporan peneliti.⁵⁶ Adapun jenis triangulasi yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu:

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber berarti menguji kredibilitas sumber dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.⁵⁷ Pada proses ini dibutuhkan referensi dari berbagai sumber guna dijadikan sebagai perbandingan tentang instrumen yang dibutuhkan saat penelitian agar kredibilitas data yang didapatkan benar- benar akurat sehingga hasilnya pun dapat

⁵⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: ALFABETA, 2015), hlm. 329.

⁵⁶Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 363.

⁵⁷Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm. 274.

dipertanggungjawabkan. Pada penelitian kali ini peneliti melakukan pengecekan data yang berasal dari Dekan, Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerja sama.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik berarti menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.⁵⁸ Model ini peneliti terapkan dengan model membandingkan data yang didapatkan dengan menggunakan teknik penelitian A kemudian dibandingkan dengan teknik penelitian B pada narasumber yang sama.

Contoh teknisnya adalah berdasarkan data yang didapatkan dari teknik wawancara terhadap wakil dekan bidang kemahasiswaan dan kerja sama, kemudian peneliti bandingkan dengan hasil observasi yang peneliti lakukan selama masa penelitian untuk mengetahui tentang kebijakan pengembangan kerja sama yang merupakan implementasi dari visi dan misi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah analisis terhadap data yang telah tersusun atau data yang telah diperoleh dari hasil penelitian di lapangan. Analisis data pada penelitian kualitatif ini bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan pola hubungan tertentu kemudian disimpulkan sehingga menjadi data

⁵⁸Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm. 274.

yang valid, mudah dipahami, oleh diri sendiri maupun orang lain.⁵⁹ Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil teknik pengumpulan data dengan cara mengorganisasikan data ke dalam bagian yang lebih kecil, menjabarkan dalam unit- unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilah mana yang lebih penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Peneliti menggunakan analisis data dilapangan dengan model Miles dan Huberman, yaitu analisis data yang dilakukan secara langsung dan terus- menerus sampai tuntas, dan dianggap kredibel. dimana isi dari teknik analisis datanya melalui proses data *reduction*, data *display* dan *verification*.

Miles and Huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan selama peneliti berada di lapangan. Aktivitas dalam analisis data ini yaitu *data reduction* (reduksi data), data *display* (penyajian data) dan *concluding drawing and verification* (penarikan kesimpulan dan verifikasi).⁶⁰

Untuk memperoleh data yang sesuai dengan kerangka kerja maupun fokus masalah, maka akan ditempuh tiga langkah sesuai pendapat Miles dan Huberman, sebagai berikut:

⁵⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm. 245.

⁶⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm. 247

1. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Mereduksi data artinya merangkum data, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, mencari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari data bila diperlukan.⁶¹ Pada tahap ini peneliti mencoba mereduksi data yang didapatkan dengan hanya mengambil data yang penting untuk kemudian memudahkan peneliti untuk menangkap kesimpulan dari data yang tersedia. Data yang sudah spesifik ini akan memudahkan peneliti untuk memilih data yang berkaitan dengan pengembangan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional yang merupakan implementasi dari visi dan misi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang.

2. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menampilkan data. Penyajian data ini dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut, maka data sudah terorganisir, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan mudah dipahami. Dengan menyajikannya data, maka akan

⁶¹Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm. 246-247.

memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.⁶²

Pada tahap ini merupakan tahap yang *urgent* pada proses penelitian kali ini. Peneliti akan melakukan penyajian data melalui uraian singkat yang bersifat naratif atau ringkasan-ringkasan penting dari data yang telah reduksi untuk mendapatkan suatu kesimpulan. Langkah taktisnya adalah dengan memilah data yang ada baik berupa uraian singkat, tabel maupun diagram, supaya teratur dan mudah dipahami.

3. *Concluding Drawing/ Verification* (Penarikan Kesimpulan/ Verifikasi)

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.⁶³

Penarikan kesimpulan disini adalah upaya untuk mengartikan data yang ditampilkan dengan melibatkan pemahaman peneliti⁶⁴. Verifikasi data dimaksudkan untuk

⁶²Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm. 249.

⁶³Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: ALFABETA, 2015), hlm. 345.

⁶⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm. 252.

mendeskripsikan data akhir dari keseluruhan proses tahapan analisis sehingga keseluruhan permasalahan mengenai analisis kebijakan pimpinan dalam mewujudkan ketercapaian visi dan misi khususnya dalam mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang.

BAB IV

DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

A. Deskripsi Data

1. Deskripsi Data Tentang Kebijakan Pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang dalam Mengembangkan Kerja Sama Bidang Pendidikan dengan Berbagai Lembaga Regional, Nasional dan Internasional

Dalam lembaga pendidikan kebijakan seorang pimpinan lembaga pendidikan menjadi penentu arah program dalam suatu lembaga pendidikan. Begitu pula kebijakan pimpinan dalam hal kemitraan atau kerja sama. Setiap pimpinan pasti memiliki tugas dan fungsinya masing-masing sesuai dengan peran jabatannya. Berdasarkan hasil dokumentasi penelitian berikut adalah pimpinan di FITK UIN Walisongo Semarang:

Tabel 4.1 Pimpinan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang⁶⁵

Dekan	Dr. Hj. Lift Anis Ma'shumah, M.Ag.
Wakil Dekan I	Dr. Mahfud Junaedi, M.Ag.
Wakil Dekan II	Drs. H. Muslim, M.Ag.
Wakil Dekan III	Dr. H. Muslih M.A.
Kabag Tata Usaha	Hj. Siti Khotimah, M.M.
Kasubbag Perencanaan, Akuntansi Dan Keuangan	Istiqomah, Se.Mm.
Kasubbag Administrasi Umum	Nursalim, M.M.
Kasubbag Akademik, Kemahasiswaan Dan Alumni	Haryana, M.M.

⁶⁵Hasil Dokumentasi pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang yang terdapat di *fitk.walisongo.ac.id* di akses pada tanggal 19 Juni 2021.

Berdasarkan tabel 4.1 menunjukkan bahwa Dekan sebagai pimpinan tertinggi di tingkat fakultas, yang dalam pelaksanaan tugasnya dibantu oleh tiga Wakil Dekan yaitu Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kelembagaan, Wakil Dekan Bidang Administrasi Umum, Perencanaan dan Keuangan, serta Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerja sama. Hal tersebut diatur dalam PMA no. 54 Tahun 2015, Tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.

“Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12⁶⁶ Dekan dibantu oleh 3 (tiga) orang Wakil Dekan.”⁶⁷

Dalam melaksanakan pekerjaannya masing- masing Wakil Dekan pasti memiliki tugasnya masing- masing. Pembagian tugas tersebut bertujuan agar tidak mengalami tumpang tindih tanggung jawab dalam pelaksanaannya. Selain itu juga rincian tupoksinya membantu Dekan menjadi jelas. Adapun tugas masing- masing Wakil Dekan dalam membantu tugas Dekan adalah sebagai berikut:

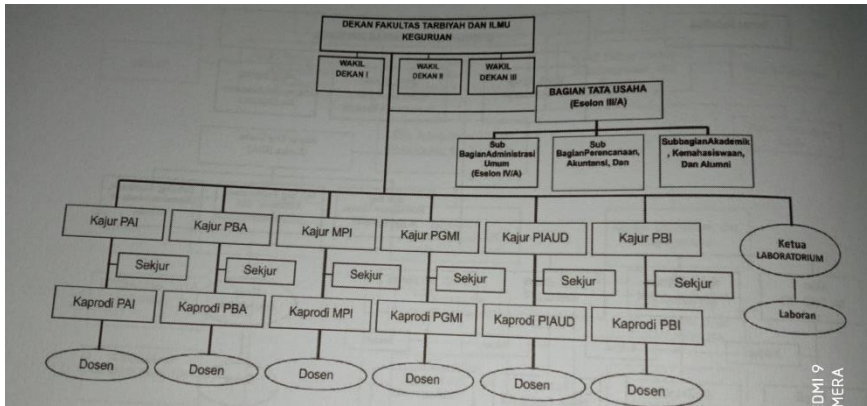
- “Wakil Dekan sebagaimana dimaksud pada pasal 13 terdiri dari:
- A. Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kelembagaan yang mempunyai tugas membantu Dekan dalam bidang akademik dan kelembagaan;
 - B. Wakil Dekan Bidang Administrasi Umum, Perencanaan dan Keuangan yang mempunyai tugas membantu Dekan dalam bidang administrasi umum, perencanaan dan keuangan; dan

⁶⁶Pada pasal PMA no. 54 Tahun 2015, *Tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang*, pasal 12 disebutkan bahwa tugas Dekan adalah memimpin dan mengelola penyelenggaraan pendidikan sesuai dengan kebijakan rektor.

⁶⁷ Hasil Dokumentasi PMA no. 54 Tahun 2015, *Tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang*, Bagian ketiga, Paragraf 2, Pasal 13, hlm. 5.

- C. Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerja sama yang mempunyai tugas membantu Dekan dalam bidang kemahasiswaan dan kerja sama.”⁶⁸

Selain pembagian tugas pimpinan diatas, lembaga juga memiliki struktur organisasi. Struktur organisasi menunjukkan kedudukan jabatan dan pembagian tugas kerja yang ada dalam suatu organisasi. Sedangkan pimpinan lembaga pendidikan adalah fungsi jabatan yang dibebankan kepada seseorang untuk memimpin lembaga pendidikannya. Struktur organisasi dan daftar pimpinan yang ada di FITK UIN Walisongo Semarang adalah sebagai berikut:



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang⁶⁹

⁶⁸ Hasil Dokumentasi PMA no. 54 Tahun 2015, *Tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang*, Bagian ketiga, Paragraf 2, Pasal 14, hlm. 5

⁶⁹ Hasil Dokumentasi struktur organisasi FITK UIN Walisongo Semarang tahun 2020- 2024 yang terdapat di buku panduan program sarjana (S.1) dan diploma (D.3) UIN Walisongo Semarang tahun 2020.

Pada gambar 4.1 diatas semakin memperjelas bahwa dalam pelaksanaannya Dekan sebagai piminan tertinggi di Fakultas dalam pelaksananya dibantu oleh tiga Wakil Dekan yang memiliki tugas sesuai yang sudah dijelaskan diatas. Berdasarkan pemaparan tugas pimpinan tingkat fakultas di atas dijelaskan bahwa proses jalinan kemitraan menjadi tanggungjawab dari Wakil Dekan III bidang Kemahasiswaan dan Kerja sama.

“Kalau kerja sama itu langsung ke Wakil Dekan III yang membidangi kemahasiswaan dan kerja sama. Jadi kalau ada lembaga luar yang mau kerja sama dengan kita atau sebaliknya kita yang meminta kerja sama dengan pihak luar itu saya serahkan ke Pak Muslih selaku WD III.”⁷⁰

Teknis pelaksanaan kerja sama ini selain Wakil Dekan III juga perlu berkomunikasi dengan lembaga kerja sama universitas atau bagian Kerja sama, Kelembagaan dan Humas. Sebab dalam teknis penandatanganan nota kesepakatan ini menjadi bagian dari Universitas. Fakultas sebagai bagian dari Universitas hanya berhak menandatangani perjanjian kerja sama (PKs). Hal tersebut senada dengan yang disampaikan oleh Prof. Dr. H. Muslih M.A. selaku Wakil Dekan III bidang Kemahasiswaan dan Kerja sama FITK UIN Walisongo Semarang.

“kalau di fakultas itu hanya berhak menandatangani lembar Pelaksanaan Kerja sama (PKs) atau *Memorendum Of Agreement (MoA)* yang sebelumnya sudah menjalin kerja sama dengan Universitas melalui *Memorendum Of Understanding (MoU)*.

⁷⁰ Hasil Wawancara dengan Dekan FITK UIN Walisongo Semarang Dr. Hj. Lift Anis Ma'shumah, M.Ag pada Kamis, 17 Juni 2021.

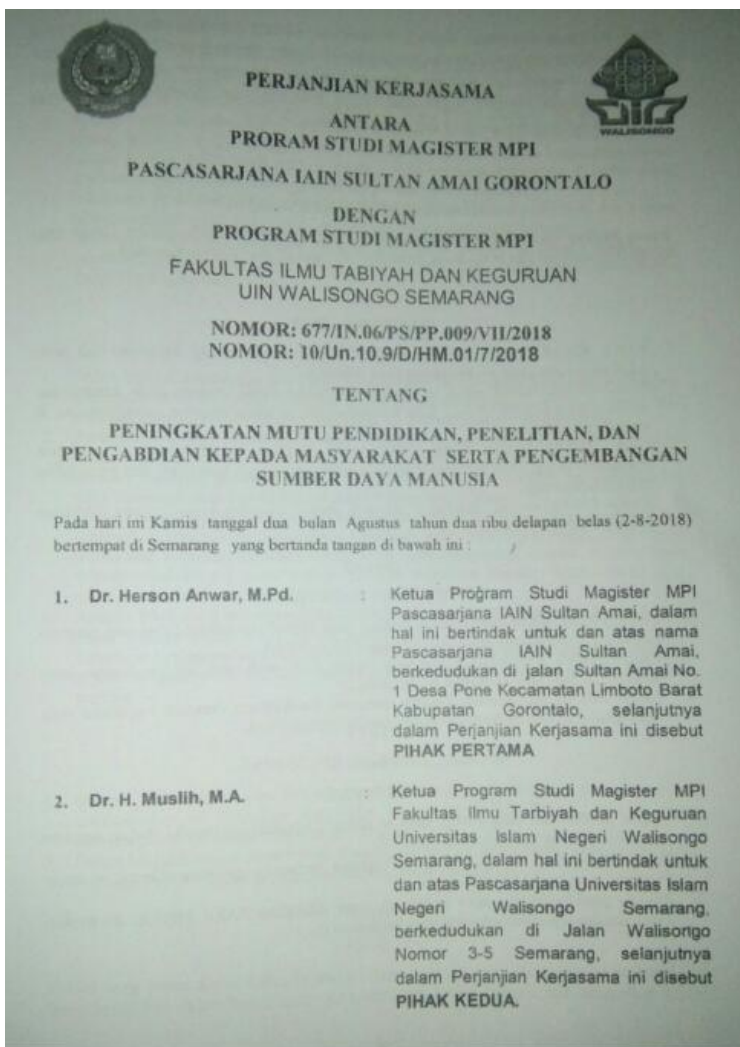
Karena Fakultas hanya bagian dari Universitas. Yang berhak menjalin kerja sama antar lembaga dalam bentuk nota kesepakatan atau MoU hanya Universitas lewat bagian kerja sama atau KKH⁷¹



Gambar4.2 Contoh MoU UIN Walisongo Semarang dengan Lembaga Internasional⁷²

⁷¹Hasil Wawancara dengan Wakil Dekan III Bidang Kemahasiswaan dan Kerja sama FITK UIN Walisongo Semarang Prof. Dr. H. Muslih M.A. pada Jumat, 18 Juni 2021.

⁷² Hasil Dokumentasi MoU UIN Walisongo Semarang dengan Lembaga Internasional.



Gambar4.3 Contoh PKs antara PRODI Magister MPI Pascasarjana IAIN Sultan Amai Gorontalo dengan Prodi Megister MPI FITK UIN Walisongo Semarang⁷³

⁷³ Hasil Dokumentasi FITK UIN Walisongo Semarang dengan Pergunu Jawa tengah.

Berdasarkan pada pengamatan penulis, saat sesi wawancara dengan Wakil Dekan Bidang Kermahasiswaan dan Kerja sama diruangannya, bersamaan dengan Perguruan Tinggi lain Universitas Nahdlatul Ulama Sunan Giri (UNU GIRI), Bojonegoro untuk meminta perjanjian kerja sama (PKs) dengan FITK UIN Walisongo Semarang. Naskah permohonan kerja sama itu berada di meja Wakil Dekan Bidang Kermahasiswaan dan Kerja sama.⁷⁴ Hal tersebut menunjukkan bahwa di tingkat fakultas pola kemitraan ini menjadi tanggung jawab dari Wakil Dekan Bidang Kermahasiswaan dan Kerja sama.

Seperti pada umumnya yang memiliki visi dan misi lembaga pendidikan. UIN Walisongo yang merupakan perguruan tinggi juga memiliki visi dan misi lembaga pendidikan. Begitu pula FITK UIN Walisongo Semarang. FITK sebagai bagian dari UIN Walisongo Semarang juga memiliki visi dan misi serta tujuan. Adapun visi dan misi serta tujuan FITK UIN Walisongo Semarang adalah sebagai berikut:

- 1) Visi
Model Pendidikan Islam Unggul Berbasis Kesatuan Ilmu di ASEAN Tahun 2030.
- 2) Misi
 1. Menyelenggarakan kemahasiswaan dan pembelajaran bidang kemahasiswaan berbasis kesatuan ilmu untuk menghasilkan lulusan yang profesional dan berakhlak mulia.
 2. Meningkatkan kualitas riset bidang kemahasiswaan untuk kepentingan Islam, ilmu dan masyarakat.

⁷⁴Hasil Observasi Penelitian pada Jumat, 18 Juni 2021.

3. Menyelenggarakan pengabdian bidang kemahasiswaan yang bermanfaat untuk mengembangkan masyarakat.
 4. Menggali, mengembangkan dan menerapkan nilai- nilai kearifan lokal dalam bidang kemahasiswaan.
 5. Mewujudkan tata kelola kelembagaan kemahasiswaan yang profesional dan berstandar nasional.
 6. Mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional.
- 3) Tujuan
- 1) Menghasilkan lulusan bidang kemahasiswaan yang memiliki kompetensi akademik dan profesional dengan kemuliaan akhlak yang mampu menerapkan dan mengembangkan kesatuan ilmu.
 - 2) Menghasilkan riset dan karya pengabdian kepada masyarakat bidang kemahasiswaan yang kontributif untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat dalam beragama, berbangsa dan bernegara.⁷⁵

Berdasarkan pada pemaparan visi misi di atas, mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional termasuk dalam misi FITK UIN Walisongo Semarang.

Latar belakang mengembangkan kerja sama di FITK juga muncul karena adanya pola komunikasi yang baik antara universitas dengan FITK UIN Walisongo Semarang. Dimana pihak Universitas tidak memberikan intervensi kepada pihak Fakultas dalam menjalin kerja sama. Namun meskipun tidak memberikan intervensi kepada fakultas. Universitas memberikan target yang ada di IKU Rektor.

⁷⁵Hasil Dokumentasi visi dan misi serta tujuan FITK UIN Walisongo Semarang yang terdapat di buku panduan progam sarjana (S.1) dan diploma (D.3) UIN Walisongo Semarang tahun 2020.

“kalau intervensi dari univ sih tidak ada. Hanya saja dalam proses jalinan kemitraan ini pihak universitas memberikan target yang ada di IKU Rektor. Fokusnya pun bukan kepada seberapa banyak mampu menjalin kerja sama. Tetapi lebih fokus kepada tindak lanjut atas kemitraan yang ada. Kan kalau cuma buat kerja sama itu gampang.”⁷⁶

Selain itu, kebijakan pimpinan dalam mengembangkan jalinan Kerja sama dan Kemitraan yang dikembangkan ada dua jenis, yaitu kerja sama dan kemitraan yang dikembangkan FITK sendiri melalui prodi- prodi dan kerja sama kemitraan yang dikembangkan melalui Bidang Kerja sama UIN Walisongo.⁷⁷ Kebijakan ini diambil agar prodi yang ada di FITK UIN Walisongo Semarang mampu menyesuaikan dengan kebutuhannya masing- masing.

“Justru dengan kebijakan kami yang memberikan kebebasan kepada masing- masing prodi itu artinya kami mencoba untuk menyesuaikan dengan kebutuhan prodi yang ada di FITK UIN Walisongo Semarang ini.”⁷⁸

Statement pimpinan diatas diperkuat dengan adanya kuliah umum yang diadakan jurusan Pendidikan Bahasa Arab. *Muhadharah ‘Ammahataun* atau kuliah umum yang mengangkat tema “*Al- Lughah Al- Arabiyah Ahmiyyatiha Wa Ta’limiha Li Abnai Al- Muslimina*” ini merupakan bentuk konkrit kerja sama yang dilakukan oleh jurusan yang ada di FITK UIN Walisongo Semarang.

⁷⁶Hasil Wawancara dengan Dekan FITK UIN Walisongo Semarang Dr. Hj. Lift Anis Ma’shumah, M.Ag pada Kamis, 17 Juni 2021.

⁷⁷Hasil Dokumentasi rencana strategis Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang, hlm. 16.

⁷⁸ Hasil Wawancara dengan Dekan FITK UIN Walisongo Semarang Dr. Hj. Lift Anis Ma’shumah, M.Ag pada Kamis, 17 Juni 2021.



Gambar 4.4 *Kuliah Umum Jurusan PBA dengan melibatkan dosen praktisi⁷⁹*

Target dalam mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di FITK UIN Walisongo Semarang tercantum dalam Indeks Kinerja Utama (IKU). Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dengan menggunakan cara mengumpulkan dokumentasi, pengertian IKU adalah tolok ukur keberhasilan pencapaian sasaran strategis atau kinerja.⁸⁰

⁷⁹ Hasil Dokumentasi pada *fitk.walisongo.ac.id* yang diakses pada Senin, 21 Juni 2021 pukul 13.40 WIB.

⁸⁰ Hasil Dokumentasi Keputusan Rektor no. 18 Tahun 2020, *Tentang Pedoman Pengelolaan Indikator Kinerja Utama Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang*, BAB I, Poin 3, hlm. 4



Gambar 4.5 Rapat kerja FITK UIN Walisongo Semarang Tahun 2021⁸¹

Berdasarkan pada gambar 4.5 yaitu raker FITK UIN Walisongo Semarang, juga membahas tentang penyesuaian IKU Rektor terhadap rancangan IKU. Dalam implementasinya kebijakan pimpinan FITK memiliki target capaian yang sudah ada didalam IKU. Prof. Dr. H. Muslih M.A. selaku Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerja sama menuturkan bahwa target dari jalinan kemitraan ini sudah ada di dalam IKU Dekan FITK. IKU Dekan merupakan bentuk terjemahan dari IKU Rektor setelah melalui tahap penyesuaian.

“.....IKU Dekan merupakan penerjemahan dari IKU Rektor yang disesuaikan dengan kebutuhan fakultasnya masing- masing. Sehingga IKU Dekan sudah selaras dengan IKU Rektor”⁸²

⁸¹ Hasil Dokumentasi Rapat kerja FITK UIN Walisongo Semarang Tahun 2021 yang terdapat di *fitk.walisongo.ac.id* di akses pada tanggal 20 Juni 2021.

⁸² Hasil Wawancara dengan Wakil Dekan III Bidang Kemahasiswaan dan Kerja sama FITK UIN Walisongo Semarang Prof. Dr. H. Muslih M.A. pada Jumat, 18 Juni 2021.

Berdasarkan dari hasil wawancara dengan Dekan FITK UIN Walisongo Semarang menyatakan agar FITK UIN Walisongo Semarang dapat melebarkan sayapnya menjadi lebih baik dan dikenal atau mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya.

“Sebenarnya kerja sama kita itu tidak hanya pada bidang pendidikan saja. Tetapi lebih daripada itu yaitu pada bagian yang ada di tri dharma perguruan tinggi juga. Meliputi pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat. Nah, lewat kerja sama dengan berbagai lembaga diluar UIN Walisongo Semarang ini menjadi salah satu kunci untuk membuat perguruan tinggi atau lembaga itu bisa bermitra sekaligus mengembangkan sayap, bisa *go*, dan dikenal.”⁸³

Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerja sama juga menambahi bahwa target FITK UIN Walisongo Semarang sudah terdapat di IKU Dekan FITK. “kalau target sebenarnya sudah ada di IKU Dekan”⁸⁴

⁸³ Hasil Wawancara dengan Dekan FITK UIN Walisongo Semarang Dr. Hj. Lift Anis Ma'shumah, M.Ag pada Kamis, 17 Juli 2021.

⁸⁴ Hasil Wawancara dengan Wakil Dekan III Bidang Kemahasiswaan dan Kerja sama FITK UIN Walisongo Semarang Prof. Dr. H. Muslih M.A. pada Jumat, 18 Juli 2021.

Tabel 4.2 Indeks Kinerja Utama Dekan jumlah kerja sama berskala internasional FITK UIN Walisongo Semarang⁸⁵

IKU/ IKT	Indikator	Satuan	Target Capaian					
			Baseline 2019	2020	2021	2022	2023	2024
IKU Dekan	Jumlah kerja sama berskala internasional (nasional)	Jumlah	16	25	27	30	33	35

Berdasarkan pada tabel 4.2 di atas dijelaskan bahwa dalam jalinan kemitraan tingkat internasional dan nasional pada tahun 2020 sebanyak 25 lembaga. Saat proses wawancara, pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang menuturkan bahwa jalinan kerja sama yang dilakukan sudah sebanyak kurang lebih 30 lembaga.

“kalau didata bisa jadi jumlah kemitraan kita dalam bidang pendidikan sudah mencapai 30- an. Apalagi kemarin pelaksanaan PPL nya mandiri. Otomatis jangkauan kita bisa sampai jauh. Sampai luar kota atau bahkan luar Jawa.”⁸⁶

Jadi kebijakan pimoinan FITK UIN Walisongo Semarang dalam mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan Berbagai Lembaga Regional, Nasional dan Internasional di FITK UIN Walisongo Semarang adalah terbagi kedalam dua jenis yaitu kerja sama dan

⁸⁵ Hasil Dokumentasi rencana strategis Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang, hlm. 86.

⁸⁶ Hasil Wawancara dengan Dekan FITK UIN Walisongo Semarang Dr. Hj. Lift Anis Ma'shumah, M.Ag pada Kamis, 17 Juni 2021.

kemitraan yang dikembangkan FITK sendiri melalui prodi- prodi dan kerja sama kemitraan yang dikembangkan melalui Bidang Kerja sama UIN Walisongo Semarang. Pelaksanaan jainan kemitraan di FITK UIN Walisongo Semarang berada dibawah naungan Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerja sama. Dasar dari adanya kebijakan ini adalah berdasarkan pada misi FITK UIN Walisongo Semarang yaitu mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional. Selain itu pula target capaian kerja sama ini berada pada IKU Dekan yang merupakan turunan daripada IKU Rektor UIN Walisongo Semarang.

2. Deskripsi Data Tentang Upaya Pimpinan dalam Menindaklanjuti Kerja Sama Bidang Pendidikan dengan Berbagai Lembaga Regional, Nasional dan Internasional di FITK UIN Walisongo Semarang

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dengan menggunakan cara mengumpulkan dokumentasi, didapatkan IKT Dekan FITK UIN Walisongo Semarang sebagai berikut.

Tabel 4.3 Indeks Kinerja Tambahan presentase tindak lanjut kerja sama FITK UIN Walisongo Semarang⁸⁷

IKU/ IKT	Indikator	Satuan	Target Capaian					
			Baseline 2019	2020	2021	2022	2023	2024
IKT	Persentase tindak lanjut kerja sama	Persen	22 %	32 %	42 %	52 %	52 %	52 %

Berdasarkan pada tabel 4.3 menunjukkan bahwa kemampuan tindak lanjut kerja sama dari FITK sendiri masih terlalu rendah. Tidak maksimalnya FITK dalam menindaklanjuti kerja sama tersebut mengakibatkan FITK UIN Walisongo Semarang tidak mampu mengambil peluang keuntungan dari pola kemitraan yang ada. Pada tahun 2019 hanya 22% jalinan kerja sama yang terdapat proses tindak lanjut. Namun berdasarkan IKT di atas mulai pada tahun 2022 pimpinan menargetkan untuk jalinan kemitraan dapat mencapai 52% dari total lembaga yang menjadi mitra.

Dalam rangka mencapai tolok ukur pada tabel 4.3 di atas. Pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang memiliki strategi untuk mencapai target kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional dengan memperluas dan

⁸⁷Hasil Dokumentasi rencana strategis Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang, hlm. 86.

memperbanyak jaringan dan selalu memastikan adanya kegiatan dengan mitra kelembagaannya.

“strategi kami adalah memperbanyak dan melebarkan jaringan. Kita bertindak seolah-olah seperti *buzzer*. Kita senantiasa memburu jaringan dan melebarkan jaringan keluar. Selain itu adalah kita senantiasa menyediakan kegiatan dengan mitra kelembagaan kita dengan menyesuaikan dengan kebutuhan jurusan yang ada di lingkungan FITK UIN Walisongo Semarang. Semisal kita membuat suatu seminar dan kita saling bertukar pemateri, sehingga pertukaran informasi akan secara otomatis terjadi..⁸⁸

Selain kerja sama dengan lembaga pendidikan, berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwa FITK UIN Walisongo Semarang juga melakukan Perjanjian Kerja sama dengan kantor kementerian, dan instansi Negara lainnya untuk menunjang kegiatan akademik mahasiswanya. Seperti yang dilakukan oleh MPI (Manajemen Pendidikan Islam) yang merupakan salah satu jurusan yang ada di FITK UIN Walisongo Semarang. Pada pelaksanaan KKL (Kuliah Kerja Lapangan) jurusan ini memiliki kebijakan untuk melakukan kegiatan magang di kantor kementerian atau instansi pemerintahan lain yang ada di wilayah Jawa tengah dan sekitarnya.⁸⁹ Hal tersebut juga selaras dengan yang disampaikan oleh Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerja Sama FITK UIN Walisongo Semarang.

“.....Contohnya tempat yang digunakan kegiatan magang MPI. Itu kan tidak hanya di madrasah tapi di lembaga- lembaga, kementerian- kementerian. Selain itu juga UIN Walisongo juga

⁸⁸Hasil Wawancara dengan Dekan FITK UIN Walisongo Semarang Dr. Hj. Lift Anis Ma'shumah, M.Ag pada Kamis, 17 Juni 2021.

⁸⁹Hasil Observasi pada Senin, 21 Juni 2021.

punya kerja sama dengan PEMKAB dan PEMKOT yang ada di wilayah Jawa Tengah.”⁹⁰

Dekan FITK UIN Walisongo Semarang juga menuturkan bahwa FITK UIN Walisongo Semarang selain melakukan Perjanjian Kerja sama dengan lembaga pendidikan, FITK UIN Walisongo Semarang juga melakukan Perjanjian Kerja sama dengan pihak ketiga dalam rangka pelaksanaan program.

“..... selain itu kita juga ada kerja sama dengan pihak ketiga dalam rangka pelaksanaan program. Misalkan USAID. USAID ini adalah lembaga donor luar negeri. Bentuk kerja sama kami adalah terkait melaksanakan program- program pendampingan sekolah madrasah, guru maupun dosen. Ini sudah lama kerja sama dengan tarbiyah mulai tahun 2012 kemarin berakhir akhir tahun 2020. Kemudian sudah kita perbarui MoU ini 2021 baik dengan UIN walisongo ataupun dengan PKs dengan FITK. Karena kami sangat butuh pihak ketiga dalam jalinan kerja sama seperti itu. Selain itu juga kami merasa terbantu dengan pola kemitraan dengan USAID”⁹¹

⁹⁰ Hasil Wawancara dengan Wakil Dekan III Bidang Kemahasiswaan dan Kerja sama FITK UIN Walisongo Semarang Prof. Dr. H. Muslih M.A. pada Jumat, 18 Juni 2021.

⁹¹ Hasil Wawancara dengan Dekan FITK UIN Walisongo Semarang Dr. Hj. Lift Anis Ma'shumah, M.Ag pada Kamis, 17 Juni 2021.



Gambar 4.6 *Piagam Penghargaan jalinan Kemitraan FITK dengan United State Agency Internasional Development (USAID)*⁹²

Kerja sama dengan USAID ini sudah bermitra sejak 2012 dan kontrak berakhir diakhir tahun 2020. Namun sebelum kontrak ini habis, UIN Walisongo Semarang menandatangani kembali perpanjangan kontrak dengan USAID. Selain itu dalam rangka memenuhi kebutuhan jurusan yang ada di FITK UIN Walisongo Semarang, pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang mencoba untuk senantiasa memprioritaskan kebutuhan jurusan yang ada dilingkungan FITK UIN Walisongo Semarang untuk mengakses jalinan kemitraan yang ada di FITK UIN Walisongo Semarang.

“Ya itu tadi. Dengan kami membebaskannya itu berarti kami sangat memperdulikan jurusan yang ada. Kalaupun kami

⁹²Hasil Dokumentasi Piagam Penghargaan sebagai Bukti jalinan Kemitraan FITK dengan United State Agency International Development (USAID).

mendapatkan perjanjian kesepakatan (PKs) dengan lembaga luar yang kami prioritaskan adalah jurusan kami. Misalkan dengan USAID, program kerja sama kami dengan USAID kami kemas dalam bentuk program PINTAR. Pada program ini kami melakukan pendampingan kepada sekolah atau madrasah yang ada di wilayah Semarang dan sekitarnya. Pendampingan ini adalah dalam hal pembelajaran, peningkatan kualitas pembelajaran, manajemen dan peningkatan kualitas kepala sekolah atau madrasah. Selain itu karena yang menjadi fasilitator adalah dosen kami, maka kami juga melakukan pendidikan serta pelatihan kepada dosen kami. Khususnya adalah dosen PGMI yang bidang keahliannya dibuthkan oleh USAID. Selain itu kami juga berharap bahwa dosen yang sudah menjadi fasilitator mampu memberikan desiminasi terhadap kegiatan belajar mengajar di FITK.”⁹³

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa adanya hukum timbal balik yang saling menguntungkan antara FITK UIN Walisongo Semarang dengan USAID sebagai lembaga kemitraan. Dimana FITK UIN Walisongo Semarang mampu dikenal dan memberikan dampak kepada sekolah atau madrasah di wilayah Semarang dan sekitarnya. Selain itu juga melalui dana dari USAID, FITK UIN Walisongo Semarang dapat meningkatkan kualitas manajemen pembelejaran tenaga pendidikan yang ada di FITK UIN Walisongo Semarang.

Jadi upaya pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang dalam menindaklanjuti kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional adalah sebagai berikut:

⁹³ Hasil Wawancara dengan Dekan FITK UIN Walisongo Semarang Dr. Hj. Lift Anis Ma'shumah, M.Ag pada Kamis, 17 Juni 2021.

1. Memperlebar dan memperluas jaringan yang tidak hanya fokus pada sekolah atau madrasah.
 2. Meningkatkan kapasitas tenaga pendidik FITK UIN Walisongo Semarang dengan memanfaatkan kucuran dana segar yang didapatkan dari kerja sama dengan pihak ketiga.
 3. Mendampingi sekolah atau madrasah yang ada di sekitar UIN Walisongo Semarang.
 4. Memberikan pendidikan dan pelatihan kepada tenaga pendidik yang ada di sekolah atau madrasah di wilayah UIN Walisongo Semarang.
 5. Senantiasa *update* terhadap kebutuhan jurusan yang ada di FITK UIN Walisongo Semarang.
3. Deskripsi Data Tentang Problematika Pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang dalam Mengembangkan Kerja Sama Bidang Pendidikan dengan Berbagai Lembaga Regional, Nasional dan Internasional

Selama proses jalinan kemitraan yang dibangun oleh FITK UIN Walisongo Semarang tentunya tidak akan berjalan lancar tanpa terdapat permasalahan dan kendala. Berdasarkan hasil Wawancara dengan pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang pun juga mengamini jika dalam pelaksanaan jalinan kemitraan ini terdapat beberapa kendala.

“kalau kendala di tingkat fakultas itu kan tidak adanya bagian tata usaha yang membantu dalam jalinan kerja sama ini. Hal itu mengakibatkan semua arsip kemitraan hanya terkumpul sentral di bagian KKH UIN Walisongo Semarang. Kendala yang lain mungkin ketika kami baru saja dilantik dan sedang dalam masa

adaptasi, tapi jelang beberapa bulan kami menjabat langsung ada COVID- 19”⁹⁴

Hal tersebut juga didukung oleh pernyataan Dekan FITK UIN Walisongo Semarang yang menyatakan bahwa kendala yang muncul saat tidak bisa melakukan kunjungan fisik dalam rangka penandatanganan pelaksanaan kerjasama karena sedang berada pada masa pandemi.

“kalau kendala mungkin hanya pada kendala fisik. Dimana kita tidak bisa melakukan kunjungan secara fisik dalam rangka untuk tanda tangan perjanjian kerja sama. Walaupun mungkin satu, dua bisa kita lakukan misal dengan kementerian agama. Selain itu juga kita kesulitan untuk bermitra dengan lembaga luar negeri. Karena jika jaringan personal kita tidak kuat, maka kerja sama antar lembaga susah didapatkan. Kan kita tidak kerja sama dengan personalnya, tapi target kita kan kerja sama dengan lembaganya.”⁹⁵

Berdasarkan dari hasil observasi saat penelitian, peneliti menemukan satu fenomena dimana ketidak adaan bagian tata usaha yang fokus terhadap kemitraan. Hal tersebut berdampak kepada tidak adanya yang bertanggungjawab perihal pengarsipan data- data kemitraan.⁹⁶ Terbukti dengan adanya *miss* komunikasi saat peneliti mencoba meminta bukti kerja sama FITK UIN Walisongo Semarang dengan lembaga lain.

⁹⁴Hasil Wawancara dengan Wakil Dekan III Bidang Kemahasiswaan dan Kerja sama FITK UIN Walisongo Semarang Prof. Dr. H. Muslih M.A. pada Jumat, 18 Juni 2021.

⁹⁵Hasil Wawancara dengan Dekan FITK UIN Walisongo Semarang Dr. Hj. Lift Anis Ma'shumah, M.Ag pada Kamis, 17 Juni 2021.

⁹⁶Hasil Observasi pada Jumat, 18 Juni 2021.

Selain itu berdasarkan hasil wawancara dengan Dekan FITK UIN Walisongo Semarang dalam pelaksanaan program kerja sama dengan USAID terdapat beberapa kendala dalam pelaksanaan kegiatan tindak lanjutnya.

“Kalau kendala yang kami rasakan saat proses tindak lanjut dengan USAID adalah bersamaan waktu dosen yang sebagai fasilitator dengan jadwal kuliah reguler. Selain itu adalah peserta pelatihan yang tidak menerapkan hasil pelatihan pada kegiatan belajar mengajarnya.”

Dari beberapa kendala di atas pimpinan FITK senantiasa mencoba melakukan antisipasi- antisipasi untuk meminimalisir semakin membesarnya kendala itu dan sebelum menjadi suatu kendala yang dapat merusak jalinan kerja sama antar lembaga. Antisipasi yang dilakukan pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang adalah dengan memperkuat jalinan emosional antar personal. Sebab dalam menjalin kemitraan pasti lembaga lain yang dimintai untuk bermitra dengan FITK UIN Walisongo Semarang juga mengharapkan jalinan kemitraan dengan FITK UIN Walisongo Semarang menguntungkan lembaga tersebut. Sehingga ketika jalinan antar personal ini sudah kuat bukan perkara yang susah bagi lembaga untuk menjalin kemitraan.

“kemarin kan ada juga Dosen kita yang masih di Amerika. Nah itu juga kita manfaatkan fungsinya untuk kepentingan kerja sama kelembagaan. Nah, penataan *multi-person* ini yang kita maksimalkan terlebih dahulu. Kalau upaya mengatasi kendala dengan USAID adalah kami terus mengatur jadwal dosen yang bersangkutan dengan jadwal mengajar kuliah reguler. Sehingga tidak mengganggu jadwal perkuliahan mahasiswa. Selain itu untuk mengantisipasi agar hasil dari pelatihan dapat terlaksana

secara maksimal oleh peserta diklat, kami menyiapkan RTL sebagai acuan dan tahap capaian yang dapat dipenuhi oleh peserta pelatihan dan pendidikan.”⁹⁷

Berbeda dengan Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerja sama. Berdasarkan wawancara dari Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerja sama memiliki upaya untuk menangkal permasalahan yang ada dengan tetap menjalin kegiatan kerja sama meskipun sedang berada ditengah masa pandemi.

“Kalau upaya kami harus mampu bertahan ditengah masa pandemi. Selain itu juga kami tetap mengusahakan jalinan kerja sama tetap stabil. Buktinya kemarin kita juga berhasil menyelenggarakan konferensi virtual internasional lintas negara terbanyak sampai mendapatkan rekor muri. Sebenarnya itu menjadi alternatif kami untuk menjalin kerja sama juga ditengah masa pandemi.”⁹⁸

Selain itu juga pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang juga selalu mengadakan rapat pimpinan rutin disetiap minggunya guna membahas agenda- agenda yang ada di FITK UIN Walisongo Semarang. Hal tersebut dikarenakan tradisi pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang selalu melaksanakan rapat pimpinan di tingkat fakultas setiap hari selasa disetiap minggunya.

“jadi kalau tradisi kita adalah selalu rapat pimpinan tingkat Universitas disetiap hari Senin. Nah, kalau tradisi kami di tingkat fakultas selalu melaksanakan rapat pimpinan dietiap hari selasa. Dalam rapat itu juga kita selalu mengevaluasi kegiatan- kegiatan

⁹⁷ Hasil Wawancara dengan Dekan FITK UIN Walisongo Semarang Dr. Hj. Lift Anis Ma'shumah, M.Ag pada Kamis, 17 Juni 2021.

⁹⁸ Hasil Wawancara dengan Wakil Dekan III Bidang Kemahasiswaan dan Kerja sama FITK UIN Walisongo Semarang Prof. Dr. H. Muslih M.A. pada Jumat, 18 Juni 2021.

yang sudah terlaksana dan mulai membahas persiapan kegiatan yang akan datang”⁹⁹



Gambar 4.7 *Rapat Pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang*¹⁰⁰

Secara umum berdasarkan penjelasan diatas problematika pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang dalam mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional adalah seagai berikut:

- a. Tidak adanya bagian tata usaha yang membidangi secara khusus jalinan kerja sama
- b. Pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang yang sedang berada pada fase adaptasi. Namun jelang beberapa bulan menjabat sebagai pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang muncul virus COVID- 19.

⁹⁹ Hasil Wawancara dengan Dekan FITK UIN Walisongo Semarang Dr. Hj. Lift Anis Ma'shumah, M.Ag pada Kamis, 17 Juni 2021.

¹⁰⁰ Hasil Dokumentasi Rapat Pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang yang terdapat di *ftk.walisongo.ac.id* di akses pada tanggal 20 Juni 2021.

- c. Secara kuantitas SDM FITK UIN Walisongo Semarang masih kurang. Sehingga terjadi fenomena satu orang yang *double job* dalam satu waktu yang bersamaan.
- d. Output dari pelatihan dan pendidikan dengan lembaga kemitraan yang tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Namun berdasarkan pada problematika tersebut juga ditemukan bahwa pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang juga mempersiapkanantisipasi atas problem tersebut. Diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Tetap melaksanakan kegiatan dengan tujuan fokus mengembangkan kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga baik itu regional, nasional dan internasional dengan menerapkan aturan yang ada.
- b. Menyiapkan jadwal semaksimal mungkin untuk meminimalisir kemungkinan terjadinya jadwal yang bersamaan dalam satu tanggungjawab yang sama.
- c. Menyiapkan konsep Rencana Tindak Lanjut (RTL) agar lulusan pendidikan dan pelatihan sesuai dengan harapan yang diinginkan
- d. Melakukan monitoring dan evaluasi secara rutin dan berkala.

B. Analisis Data

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di FITK UIN Walisongo Semarang melalui metode observasi, wawancara, dokumentasi dimana terkumpul data dari sekolah, maka penulis akan menganalisa data untuk dapat menjawab rumusan masalah dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Analisis Data Tentang Kebijakan Pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang dalam Mengembangkan Kerja Sama Bidang Pendidikan dengan Berbagai Lembaga Regional, Nasional dan Internasional

Berdasarkan deskripsi data penelitian tentang kebijakan pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang dalam mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di atas ditemukan bahwa kebijakan pimpinan dalam mengembangkan kemitraan di bidang pendidikan dengan dua jenis, yaitu kerja sama dan kemitraan yang dikembangkan FITK sendiri melalui prodi- prodi yang disebut sebagai Pelaksanaan Kerja sama (PKs) atau *Memorendum Of Agreement (MoA)* dan kerja sama kemitraan yang dikembangkan melalui Bidang Kerja sama UIN Walisongo Semarang yang disebut *Memorendum Of Understanding (MoU)*.

Berangkat dari teori kepemimpinan bahwa menurut Nanang Fattah dalam bukunya “Landasan Manajemen Pendidikan” pemimpin adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan.¹⁰¹ Berdasarkan pada deksripsi data di atas ditemukan bahwa kebijakan pimpinan dalam menjalin kerja sama di bidang pendidikan dengan memanfaatkan prodi yang ada di FITK UIN Walisongo Semarang menunjukkan bahwa pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang sudah mampu dengan baik untuk mempengaruhi prodi yang

¹⁰¹ Nanang Fattah, Landasan Manajemen Pendidikan, (Bandung : Rosdakarya, 1996) hlm. 88.

ada di lingkungan FITK UIN Walisongo Semarang untuk mengerti betapa pentingnya menjalin kerja sama dengan lembaga diluar FITK UIN Walisongo Semarang.

Selain itu berdasarkan pada pendekatan analisis kebijakan ini dengan menggunakan pendekatan analisis evaluatif. Dimana analisis ini melakukan pendekatan dengan menemukan data sesuai dengan realitas dan diukur serta dinilai berdasarkan dengan standar yang sebelumnya sudah ditentukan. Dalam deskripsi data di atas dijelaskan bahwa target capaian kerja sama terdapat dalam IKU Dekan FITK UIN Walisongo Semarang. Pada tahun 2021 IKU Dekan memiliki capaian target sebanyak 27 lembaga pendidikan baik tingkat nasional ataupun tingkat internasional. Namun berdasarkan wawancara dengan Dekan pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang ditemukan hasil bahwa kemitraan FITK sudah mencapai 30 lembaga. Hal tersebut menunjukkan bahwa kemampuan FITK dalam mengembangkan kerja sama ini sangatlah masif dan juga maksimal. Ditambah kenaikan yang dipaparkan pada IKU Dekan disetiap tahunnya tidak dengan target yang meningkat signifikan. Itu menunjukkan bahwa target dari IKU Dekan merupakan target yang realistis dan memungkinkan untuk dicapai.

Mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional merupakan salah satu misi FITK UIN Walisongo Semarang. Menurut Barnawi visi adalah cita- cita organisasi dan misi adalah sikap yang ditelurkan dari visi.¹⁰² Maka

¹⁰² Barnawi, *Buku Pintar Mengelola Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 52- 54.

mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional juga merupakan salah satu sikap menuju Model Pendidikan Islam Unggul Berbasis Kesatuan Ilmu di ASEAN Tahun 2030. Sehingga melalui jaringan pengembangan kerja sama ini diharapkan mampu untuk membumikan tentang model pendidikan Islam yang unggul dengan berbasis kesatuan ilmu di ASEAN pada tahun 2030. Sesuai dengan temuan dalam strategi pimpinan UIN Walisongo Semarang yaitu agar FITK UIN Walisongo Semarang ini mampu menjadi fakultas yang dikenal, unggul dan semakin mampu melebarkan sayapnya.

Berdasarkan temuan uraian di atas diperkuat pula oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Boni Wijayanti yang berjudul “Kebijakan Pendidikan dalam Mengaplikasikan Visi dan Misi di Madrasah Al- Hikmah Bandar Lampung” dalam mewujudkan misi untuk mencapai visi lembaga pendidikan. Pada penelitian tersebut ditemukan bahwa adanya kesesuaian implementasi kegiatan lembaga pendidikan terhadap visi lembaga pendidikan. Dimana visi dari Madrasah Al- Hikmah Bandar Lampung memiliki visi yaitu Terwujudnya Lembaga Pendidikan Berbasis Pondok Pesantren yang Unggul dan Berprestasi di Tingkat Nasional Tahun 2021. Dimana dalam pelaksanaannya pimpinan lembaga pendidikan tersebut memiliki kebijakan yaitu dalam penjaringan guru mereka menentukan harus berasal dari alumni dari UIN dan juga harus dari pesantren.¹⁰³ Tentu

¹⁰³Boni Wijayanto, *Skripsi Kebijakan Pendidikan dalam Mengaplikasikan Visi dan Misi di Madrasah Al- Hikmah Bandar Lampung*, (Bandar Lampung; 2019).

kebijakan itu akan sangat berarti dalam mewujudkan ketercapaian visi dan misi lembaga.

2. Analisis Data Tentang Upaya Pimpinan dalam Menindaklanjuti Kerja Sama Bidang Pendidikan dengan Berbagai Lembaga Regional, Nasional dan Internasional di FITK UIN Walisongo Semarang

Berdasarkan deskripsi data penelitian tentang upaya pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang dalam menindaklanjuti kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di atas ditemukan bahwa upaya pimpinan dalam menindaklanjuti kemitraan di bidang pendidikan masih tergolong rendah. Dimana berdasarkan IKT Dekan FITK UIN Walisongo Semarang jalinan kerja sama ditahun 2020 hanya sebesar 32% dari jumlah total kerja sama yang dimiliki. bagi sebuah lembaga pendidikan capaian tersebut adalah capaian yang rendah.

Mengingat berdasarkan pengertian kemitraan adalah suatu kerja sama formal antara individu- individu, kelompok- kelompok atau organisasi- organisasi untuk mencapai suatu tugas atau tujuan tertentu.¹⁰⁴ Jika dalam jalinan kerja sama ini tidak terdapat aksi tindak lanjut maka jalinan kerja sama yang dibangun bisa jadi tanpa tujuan dan maksud yang jelas. Suatu hal yang wajar jika dalam membangun kerja sama pastinya lembaga pendidikan memiliki kepentingan untuk mengembangkan lembaga pendidikannya.

¹⁰⁴ Teece, D.J., Competition, cooperation, and innovation: organizational arrangements for regimes of rapid technological progress. *Journal of Economic Behavior and Organization* 18, 1992, hlm. 1.

Berdasarkan pada temuan diatas tentang masih rendahnya tindak lanjut kemitraan yang dijalin oleh FITK UIN Walisongo Semarang. Disayangkan jika justru dari jalinan kerja sama ini masih tergolong masih rendah. Hal tersebut juga didukung oleh temuan yang dilakukan oleh Yulanda Elis Meyana dkk dalam penelitiannya yang berjudul “Kerjasama Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Dengan Lembaga Lain Bidang Kejuruan” di PPPPTK BOE VEDC Malang. Tujuan dari kerja sama di PPPPTK BOE VEDC Malang sangat memperhatikan tugas pokok dan fungsi lembaga akan tetapi jika tujuan hanya sebatas pada penyelesaian tugas terkait dengan kebutuhan pihak yang bekerja sama maka sangat disayangkan hal ini melihat potensi yang besar serta pengalaman kerja sama yang telah dilakukan. Maka diharapkan tujuan lain seperti mengembangkan program yang lebih bagus dan bermanfaat lagi bagi duina pendidikan dan pelatihan (diklat atau *training*) dengan selalu memperhatikan tugas pokok dan fungsi lembaga.¹⁰⁵ Hal tersebut sama dengan terjadi pada tindak lanjut kerja sama FITK UIN Walisongo Semarang. Berdasarkan pada deskripsi data diatas menunjukkan bahwa tindak lanjut dari kemitraan FITK UIN Walisongo Semarang yang masih tergolong rendah. Sangat disayangkan jika dalam kerja sama ini hanya sebatas penyelesaian tugas saja. Sebab melihat potensi yang dimiliki FITK UIN Walisongo Semarang ini juga sangat besar dan pengalaman kerja sama FITK dengan lembaga internasional juga cukup massif.

¹⁰⁵Yulanda Elis Meyna, dkk., “Jurnal Kerjasama Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Dengan Lembaga Lain Bidang Kejuruan“, *Jurnal Pendidikan*, Volume 2 (Malang; 2017). hlm. 164

Namun meskipun tindak lanjut dari kemitraan yang dibangun itu tergolong rendah, dalam penelitian ini ditemukan bahwa pimpinan memiliki beberapa strategi dalam mengupayakan tindak lanjut ini tetap berjalan. Strategi tersebut adalah:

- a. Memperlebar dan memperluas jaringan yang tidak hanya fokus pada sekolah atau madrasah.
- b. Meningkatkan kapasitas tenaga pendidik FITK UIN Walisongo Semarang dengan memanfaatkan kucuran dana segar yang didapatkan dari kerja sama dengan pihak ketiga.
- c. Mendampingi sekolah atau madrasah yang ada di sekitar UIN Walisongo Semarang.
- d. Memberikan pendidikan dan pelatihan kepada tenaga pendidik yang ada di sekolah atau madrasah di wilayah UIN Walisongo Semarang.
- e. Senantiasa *update* terhadap kebutuhan jurusan yang ada di FITK UIN Walisongo Semarang.

Beberapa strategi pimpinan itu juga selaras dengan teori kerja sama menurut Soekidjo Notoatmojo yang menerangkan bahwa model kemitraan dibagi menjadi dua. Yaitu, model kemitraan yang paling sederhana atau yang sering disebut *building linkages*. Model ini hanya memanfaatkan kesamaan pelayanan atau sasaran pelayanan atau karakteristik yang lain diantara mereka, maka dibentuklah jaringan kerja. Kedua adalah kerja sama yang solid. Yakni model kerja sama yang dalam pelaksanaannya dilakukan secara bersama- sama. Mulai

dari menyusun, melaksanakan hingga mengevaluasi kegiatan.¹⁰⁶

Dalam narasi mengembangkan kemitraan bisa menggunakan kedua contoh model kerja sama seperti diatas. Selain itu dalam memastikan adanya kegiatan dengan lembaga mitra dan pemanfaatan stakeholder FITK UIN Walisongo Semarang maka dapat menggunakan model kerja sama yang solid.

3. Analisis Data Tentang Problematika Pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang dalam Mengembangkan Kerja Sama Bidang Pendidikan dengan Berbagai Lembaga Regional, Nasional dan Internasional

Berdasarkan deskripsi data penelitian tentang problematika pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang dalam mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di atas ditemukan terdapat beberapa problematika dalam mengembangkan kemitraan di bidang pendidikan. Diantaranya adalah:

- a. Tidak adanya bagian tata usaha yang membidangi secara khusus jalinan kerja sama.
- b. Pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang yang sedang berada pada fase adaptasi. Namun jelang beberapa bulan menjabat sebagai pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang muncul COVID- 19.
- c. Secara kuantitas SDM FITK UIN Walisongo Semarang masih kurang. Sehingga terjadi fenomena satu orang yang *double job* dalam satu waktu yang bersamaan.

¹⁰⁶Soekidjo Notoatmojo, *Pendidikan dan Perilaku Kesehatan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), hlm. 111.

d. Output dari pelatihan dan pendidikan dengan lembaga kemitraan yang tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Namun berdasarkan pada problematika tersebut juga ditemukan bahwa pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang juga mempersiapkan antisipasi atas problem tersebut. Diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Tetap melaksanakan kegiatan dengan tujuan fokus mengembangkan kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga baik itu regional, nasional dan internasional dengan menerapkan aturan yang ada.
- b. Menyiapkan jadwal semaksimal mungkin untuk meminimalisir kemungkinan terjadinya jadwal yang bersamaan dalam satu tanggungjawab yang sama.
- c. Menyiapkan konsep Rencana Tindak Lanjut (RTL) agar lulusan pendidikan dan pelatihan sesuai dengan harapan yang diinginkan
- d. Melakukan monitoring dan evaluasi secara rutin dan berkala.

Berdasarkan pada antisipasi dari problematika diatas hal tersebut juga selaras dengan solusi atas problem pada penelitian yang dilakukan oleh Yulanda Elis Meyna dkk dalam penelitiannya yang berjudul “Kerjasama Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Dengan Lembaga Lain Bidang Kejuruan” di PPPPTK BOE VEDC Malang yaitu dengan tetap mendahulukan tugas pokok dan fungsi serta kegiatan yang sudah dianggarkan.¹⁰⁷ Tentu pimpinan mestinya bijaksana dalam mengambil

¹⁰⁷Yulanda Elis Meyna, dkk., “Jurnal Kerjasama Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Dengan Lembaga Lain Bidang Kejuruan“, *Jurnal Pendidikan*, Volume 2 (Malang; 2017).hlm. 161

sikap atas problematika yang ada. Seorang pimpinan mesti mampu beradaptasi dengan cepat dalam kondisi yang seperti apapun, meski semua akses tertutup dan serba terbatas. Sehingga perlu inovasi baru dalam menciptakan kegiatan yang bertajuk kerja sama di bidang pendidikan dengan berbagai regional, nasional dan internasional.

Selain itu juga terdapat antisipasi problematika dalam bentuk evaluasi. Evaluasi menurut Djaali dan Mulyono adalah proses menilai sesuatu berdasarkan kriteria atau tujuan yang telah diterapkan, kemudian diambil keputusan atas objek yang dievaluasi.¹⁰⁸ Pelaksanaan evaluasi atas penelitian ini juga didukung oleh temuan pada penelitian yang dilakukan oleh Supriyanto dalam tesisnya yang berjudul Analisis Implementasi Kebijakan Sekolah Gratis (Kasus di SD Negeri Cileungsi dan SD Negeri Cinyosog 02 Bogor). Pada penelitian tersebut ditemukan bahwa implementasi dari kebijakan sekolah gratis dilakukan dengan dua cara. Yaitu monev internal dan monev eksternal.¹⁰⁹ Monev internal adalah pengawasan dan evaluasi yang dilakukan secara terpadu dan diharapkan diketahui beberapa permasalahan yang ditemui dan dicarikan jalan keluarnya. Sedangkan monev eksternal adalah penilaian yang dilakukan oleh Sumber daya dari luar. Hanya saja dalam menegembangkan kerjasama ini pihak eksternal dalam hal ini diluar lembaga FITK UIN Walisongo Semarang hanya memberikan IKU

¹⁰⁸Djaali dan Puji Mulyono, Pengukuran dalam Bidang Pendidikan, (Jakarta: PPs UNJ, 2000), hl. 1.

¹⁰⁹ Supriyanto, *Thesis Analisis Implementasi Kebijakan Sekolah Gratis (Kasus di SD Negeri Cileungsi dan SD Negeri Cinyosog 02 Bogor)*, (Jakarta; 2010), hlm.127- 128

Rektor sebagai capaian yarget yang mesti direalisasikan FITK sebagai bagian dari UIN Walisongo Semarang.

C. Keterbatasan Penelitian

Dalam melakukan penelitian dan menyusun skripsi ini, penulis tentu mengalami berbagai kendala. Namun sebisa mungkin penulis berusaha untuk mengatasi berbagai permasalahan yang ada. Adapun permasalahan tersebut sebagai berikut:

1. Keterbatasan Waktu

Terhitung sejak tanggal 4 Februari 2021 judul pada penelitian ini disetujui oleh jurusan. Namun, karena peneliti saat itu masih menjadi ketua SEMA- U UIN Walisongo Semarang mengharuskan peneliti untuk fokus terhadap regenerasi pengurus selanjutnya. Sehingga memaksa peneliti untuk menjadi pejabat sementara sampai adanya pimpinan SEMA- U UIN Walisongo Semarang yang baru. Hal tersebut mengakibatkan peneliti inkonsistensi dalam keseriusan menyelesaikan tugas akhir ini. Meskipun kurang bijak jika jabatan di lembaga kemahasiswaan ini dijadikan sebagai alasan utama keterbatasan pada penelitian kali ini. Namun penulis menyadari kekurangan ini muncul karena keterbatasan penulis dalam menyelesaikan polemik di tingkat lembaga kemahasiswaan.

2. Keterbatasan Kemampuan

Penulis menyadari keterbatasan kemampuan penulis juga menjadi salah satu penghambat selesainya tugas akhir ini. Terlebih adanya konflik di tingkat organisasi kemahasiswaan ini membuat pikiran penulis terforsir untuk menyelesaikan permasalahan yang ada.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan analisis data yang dilakukan oleh peneliti pada penelitian yang berjudul “Analisis Kebijakan Pimpinan dalam Mewujudkan Visi dan Misi di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (Mengembangkan Kerja Sama Bidang Pendidikan dengan Berbagai Lembaga Regional, Nasional dan Internasional)”, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Gambaran kebijakan pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang dalam mengembangkan kerja sama dibidang pendidikan dengan berbagai lembaga tingkat regional, nasional dan internasional tetap bersandarkan pada IKU Dekan yang merupakan hasil penerjemahan dari IKU Rektor UIN Walisongo Semarang. Dalam proses pelaksanaannya, jurusan juga diberikan kebebasan dalam mengakses lembaga kemitraan untuk mempermudah jalannya kegiatan akademik mahasiswa. Selain itu juga dalam penandatanganan kesepakatan kerja sama bagian fakultas hanya berhak menandatangani Perjanjian Kerja sama (PKs) atau *Memorandum Of Agreement (MoA)*. Sedangkan penandatanganan *MoU (Memorandum Of Understanding)* atau nota kesepakatan antar lembaga menjadi bagian dari Universitas.
2. Upaya pimpinan dalam menindaklanjuti kesepakatan kerja sama adalah dengan sebagai berikut:

- a. Memperlebar dan memperluas jaringan yang tidak hanya fokus pada sekolahan atau madrasah.
 - b. Meningkatkan kapasitas tenaga pendidik FITK UIN Walisongo Semarang dengan memanfaatkan kucuran dana segar yang didapatkan dari kerja sama dengan pihak ketiga.
 - c. Mendampingi sekolah atau madrasah yang ada di sekitar UIN Walisongo Semarang.
 - d. Memberikan pendidikan dan pelatihan kepada tenaga pendidik yang ada di sekolah atau madrasah di wilayah UIN Walisongo Semarang.
 - e. Senantiasa *update* terhadap kebutuhan jurusan yang ada di FITK UIN Walisongo Semarang.
3. Problematika pimpinan dalam mengembangkan kerja sama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di FITK UIN Walisongo Semarang adalah sebagai berikut:
- a. Tidak adanya bagian tata usaha yang membidangi secara khusus jalinan kerja sama.
 - b. Pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang yang sedang berada pada fase adaptasi. Namun jelang beberapa bulan menjabat sebagai pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang muncul virus COVID- 19.
 - c. Secara kuantitas SDM FITK UIN Walisongo Semarang masih kurang. Sehingga terjadi fenomena satu orang yang *double job* dalam satu waktu yang bersamaan.
 - d. Output dari pelatihan dan pendidikan dengan lembaga kemitraan yang tidak sesuai dengan yang diharapkan.

B. Rekomendasi dan Saran

Tanpa mengurangi rasa hormat kepada semua pihak dan demi terwujudnya model kemitraan FITK UIN Walisongo Semarang yang semakin baik dan unggul, maka penulis memberikan saran berupa:

1. Pembentukan organisasi *ad hoc* yang secara khusus membidangi jalinan kemitraan di FITK UIN Walisongo Semarang.
2. Pimpinan FITK membuat suatu kebijakan dalam rangka sosialisasi jaringan kerja sama FITK UIN Walisongo Semarang. Sehingga informasi tentang jaringan kerja sama FITK UIN Walisongo Semarang dapat tersampaikan kepada seluruh stakeholder dilingkungan FITK UIN Walisongo Semarang
3. Optimalisasi tindak lanjut jalinan kerja sama di FITK UIN Walisongo Semarang meskipun dikemudian hari nantinya ditemui tindak lanjut jalinan kerja sama sudah melampaui target capaian yang ada di IKT.

C. Kata Penutup

Puji syukur penulis ucapkan, karena penelitian dan penyusunan tugas akhir berupa skripsi bisa terselesaikan. Adapun jika terdapat kesalahan, baik dalam proses bimbingan, penelitian dan penyusunan skripsi ini, penulis minta maaf sebesar-besarnya.

Tidak lupa penulis juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah ikut terlibat dalam proses bimbingan, penyusunan dan penelitian ini. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi pihak lembaga, kampus dan masyarakat pada umumnya. Amin

DAFTAR PUSTAKA

Arwildayanto, dkk., *Analisis Kebijakan Pendidikan: Kajian Teoretis, Eksploratif, dan Aplikatif*, Bandung: Cendekia Press, 2018.

Barnawi, *Buku Pintar Mengelola Sekolah*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012..

Christiana, Esther, *Pendidikan yang Memanusiakan Manusia*, Jakarta: HUMANIORA, 2013.

Damin, Sudarwan, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005.

Djaali dan Puji Mulyono, *Pengukuran dalam Bidang Pendidikan*, Jakarta: PPs UNJ, 2000.

Elis Meyna, Yulanda, dkk., “Jurnal Kerjasama Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Dengan Lembaga Lain Bidang Kejuruan“, *Jurnal Pendidikan*, Volume 2 Malang; 2017.

Engkoswara dan Aan Komariah, *Admisnistrasi Penidikan*, Bandung: Alfabeta, 2012.

Fattah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung : Rosdakarya, 1996.

Quade, E.S., *Analysis for Public Decisions*, New York: Elsevier Science Publishing Co, 1988.

Hasbullah, *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya Terhadap Penyelenggaraan pendidikan*, Jakarta: Rajawali Pers, 2010.

Herdiansyah, Haris, *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial*, Jakarta: Salemba Humanika, 2012.

Ibrahim, “*Metodologi Penelitian Kualitatif Panduan Penelitian Beserta Contoh Proposal Kualitatif*”, Bandung: Alfabeta, 2015.

Ma'mur Daud, *Terjemah Hadits Shahih Muslim*, Jakarta: Widjaya, 1993.

Mamik, “*Metode Kualitatif*”, Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2015.

Moleong, Lexy J., *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006.

Munib, Ahmad, *Pengantar Ilmu Pendidikan*, Semarang: UPT UNNES PRESS.

Musfah, Jejen, *Manajemen Pendidikan: Teori, Kebijakan, dan Praktik*, Jakarta: Pranadamedia Group, 2015.

Notoatmojo, Soekidjo, *Pendidikan dan Perilaku Kesehatan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2003.

Rusdiana, Ahmad, *Kebijakan dari Filosofi ke Implementasi*, Bandung: Pustaka Setia, 2015.

-----, *Kebijakan Pendidikan*, Bandung: Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2014.

Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2012.

-----, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: ALFABETA, 2015.

-----, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2018.

Supriyanto, *Thesis Analisis Implementasi Kebijakan Sekolah Gratis (Kasus di SD Negeri Cileungsi dan SD Negeri Cinyosog 02 Bogor)*, Jakarta; 2010.

Suryadi dan Tilaar, *Analisis Kebijakan Pendidikan: Sebuah Pengantar*, Bandung: Rosdakarya, 1994.

Syafaruddin, *Efektivitas Kebijakan Pendidikan: Konsep, Strategi, dan Aplikasi Kebijakan Menuju Organisasi Sekolah Efektif*, Jakarta: Rineka Cipta, 2008.

Teece, D.J., Competition, cooperation, and innovation: organizational Arrangements for regimes of rapid technological progress. *Journal of Economic Behavior and Organization* 18, 1992.

Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010.

Undang- Undang RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Ukas, Maman, *Manajemen Konsep, Prinsip, dan Aplikasi*, Bandung : Ossa Promo, 1999.

Wijayanto, Boni, “*Skripsi Kebijakan Pendidikan dalam Mengaplikasikan Visi Dan Misi di Madrasah Al- Hikmah Bandar Lampung*”, Bandar Lampung; 2019.

Yusuf, A. Muri, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*, Jakarta: Kencana, 2014.

Lampiran 1

INSTRUMEN PENELITIAN

Judul : **Analisis Kebijakan Pimpinan dalam Mewujudkan Visi dan Misi di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang**

(Mengembangkan Kerjasama Bidang Pendidikan dengan Berbagai Lembaga Regional, Nasional dan Internasional)

Penullis: Rizal Alfian Achmad

NIM : 1603036069

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Informan : Dekan dan Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama

No.	Wawancara	Observasi	Dokumentasi
1.	Kebijakan pimpinan dalam mewujudkan ketercapaian visi dan misi di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang khususnya mengembangkan kerjasama bidang	Melihat proses Kebijakan pimpinan dalam mewujudkan ketercapaian visi dan misi di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang	a. Pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang. b. Struktur Organisasi FITK UIN Walisongo Semarang. c. Arsip kerja

	<p>pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional.</p> <p>1. Apa target lembaga dari visi misi FITK UIN Walisongo Semarang khususnya mengembangkan kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional?</p> <p>2. Berapa jumlah lembaga kemitraan yang dimiliki FITK di tingkat regional, nasional dan internasional?</p> <p>3. Siapa yang bertanggung jawab dalam mengembangkan kerjasama bidang</p>	<p>khususnya mengembangkan kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional.</p>	<p>sama FITK UIN Walisongo Semarang.</p> <p>d. Visi dan misi FITK UIN Walisongo Semarang.</p> <p>e. Indeks Kinerja Utama Dekan FITK UIN Wakisongo Semarang.</p>
--	---	--	---

	<p>pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional?</p> <p>4. Apakah dalam perumusan kebijakan kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional terdapat intervensi dari Universitas?</p> <p>5. Apakah dalam perumusan kebijakan kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional sudah menyesuaikan dengan kebutuhan jurusan yang ada di FITK?</p>		
2.	Upaya pimpinan dalam	Mengamati Upaya	1. Target Capaian

	<p>menindaklanjuti kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di FITK UIN Walisongo Semarang.</p> <p>1. Apa jalinan kemitraan FITK bidang pendidikan dengan lembaga regional, nasional dan internasional selain penunjang kegiatan akademik seperti PPL dan KKL?</p> <p>2. Bagaimana strategi pimpinan FITK dalam mencapai target mengembangkan kerjasama bidang pendidikan dengan</p>	<p>pimpinan dalam menindaklanjuti kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di FITK UIN Walisongo Semarang.</p>	<p>tindak lanjut kerja sama FITK UIN Walisongo Semarang.</p> <p>2. Arsip tindak lanjut FITK UIN Walisongo Semarang.</p>
--	--	--	---

	<p>berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di FITK UIN Walisongo Semarang?</p> <p>3. Bagaimana upaya pimpinan FITK dalam menyikapi tuntutan yang diberikan universitas tentang kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di FITK UIN Walisongo Semarang?</p> <p>4. Bagaimana strategi pimpinan FITK dalam mengakomodir lembaga kemitraan kepada jurusan yang</p>		
--	---	--	--

	ada?		
3.	<p>Problematika pimpinan dalam mengembangkan kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di FITK UIN Walisongo Semarang.</p> <p>a. Apa saja faktor yang menjadikan proses jalinan kemitraan di FITK dengan lembaga lain terkendala?</p> <p>b. Bagaimana upaya pimpinan dalam menyikapi kendala tersebut?</p> <p>c. Apakah pimpinan rutin melakukan evaluasi terhadap ketercapaian lembaga dalam</p>	<p>Mengamati Problematika pimpinan dalam mengembangkan kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di FITK UIN Walisongo Semarang</p>	<p>a. Evaluasi pimpinan dalam mengembangkan kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di FITK UIN Walisongo Semarang.</p>

	mengembangkan kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional?		
--	--	--	--

Lampiran 2

HASIL WAWANCARA

- Informan : Dekan FITK UIN Walisongo Semarang
- Tempat : 1. Kantor Dekan FITK UIN Walisongo Semarang
2. Via Whatsapp
- Waktu : 1. Kamis, 17 Juni 2021; Pukul: 15.12 s.d 16.07 WIB
2. Rabu, 23 Juni 2021, Pukul 17.03 s.d 18.04 WIB
- Topik : Analisis Kebijakan Pimpinan dalam Mewujudkan Visi dan Misi di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (Mengembangkan Kerjasama Bidang Pendidikan dengan Berbagai Lembaga Regional, Nasional dan Internasional)

1. Identitas Narsumber

A. Nama : Dr. Hj. Lift Anis Ma'shumah, M.Ag.

B. Jabatan : Dekan FITK UIN Walisongo Semarang

2. Hasil Wawancara

Kebijakan pimpinan dalam mengembangkan kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional.		
No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apa target lembaga dari visi misi FITK UIN Walisongo Semarang khususnya mengembangkan	Sebenarnya kerja sama kita itu tidak hanya pada bidang pendidikan saja. Tetapi lebih

	<p>kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional?</p>	<p>daripada itu yaitu pada bagian yang ada di tri dharma perguruan tinggi juga. Meliputi pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat. Nah, lewat kerja sama dengan berbagai lembaga diluar UIN Walisongo Semarang ini menjadi salah satu kunci untuk membuat perguruan tinggi atau lembaga itu bisa bermitra sekaligus mengembangkan sayap, bisa <i>go</i>, dan dikenal.</p>
2.	<p>Berapa jumlah lembaga kemitraan yang dimiliki FITK di tingkat regional, nasional dan internasional?</p>	<p>kalau didata bisa jadi jumlah kemitraan kita dalam bidang pendidikan sudah mencapai 30-an. Apalagi kemarin pelaksanaan PPL nya mandiri. Otomatis jangkauan kita bisa sampai jauh. Sampai luar kota atau bahkan luar Jawa.</p>
3.	<p>Siapa yang bertanggung jawab dalam mengembangkan kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional?</p>	<p>Kalau kerja sama itu langsung ke Wakil Dekan III yang membidangi kemahasiswaan dan kerja sama. Jadi kalau ada lembaga luar yang mau kerja sama dengan kita atau</p>

		sebaliknya kita yang meminta kerja sama dengan pihak luar itu saya serahkan ke Pak Muslih selaku WD III
4.	Apakah dalam perumusan kebijakan kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional terdapat intervensi dari Universitas?	kalau intervensi dari univ sih tidak ada. Hanya saja dalam proses jalinan kemitraan ini pihak universitas memberikan target yang ada di IKU Rektor. Fokusnya pun bukan kepada seberapa banyak mampu menjalin kerja sama. Tetapi lebih fokus kepada tindak lanjut atas kemitraan yang ada. Kan kalau cuma buat kerja sama itu gampang.
5.	Apakah dalam perumusan kebijakan kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional sudah menyesuaikan dengan kebutuhan jurusan yang ada di FITK?	Justru dengan kebijakan kami yang memberikan kebebasan kepada masing- masing jnurusan yang ada di FITK itu artinya kami mencoba untuk menyesuaikan dengan kebutuhan jurusan yang ada di FITK UIN Walisongo Semarang ini.
Upaya pimpinan dalam menindaklanjuti kerjasama bidang pendidikan dengan		

berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di FITK UIN Walisongo Semarang.

No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apa jalinan kemitraan FITK bidang pendidikan dengan lembaga regional, nasional dan internasional selain penunjang kegiatan akademik seperti PPL dan KKL?	Kita tidak hanya bekerja sama dengan madrasah saja, tapi juga dengan lembaga- lembaga, kementerian- kementerian dan perguruan tinggi yang dalam satu kementerian (kementerian agama) ataupun yang diluar kementerian baik perguruan tinggi negeri ataupun swasta. selain itu kita juga ada kerja sama dengan pihak ketiga dalam rangka pelaksanaan program. Misalkan USAID. USAID ini adalah lembaga donor luar negeri. Bentuk kerja sama kami adalah terkait melaksanakan program- program pendampingan sekolah madrasah, guru maupun dosen. Ini sudah lama kerja sama dengan tarbiyah mulai tahun 2012 kemarin berakhir akhir tahun 2020. Kemudian sudah kita perbarui MoU ini 2021 baik

		dengan UIN walisongo ataupun dengan PKs dengan FITK. Karena kami sangat butuh pihak ketiga dalam jalinan kerja sama seperti itu. Selain itu juga kami merasa terbantu dengan pola kemitraan dengan USAID
.2.	Bagaimana strategi pimpinan FITK dalam mencapai target mengembangkan kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di FITK UIN Walisongo Semarang?	strategi kami adalah memperbanyak dan melebarkan jaringan. Kita bertindak seolah-olah seperti <i>buzzer</i> . Kita senantiasa memburu jaringan dan melebarkan jaringan keluar. Selain itu adalah kita senantiasa menyediakan kegiatan dengan mitra kelembagaan kita dengan menyesuaikan dengan kebutuhan jurusan yang ada dilingkungan FITK UIN Walisongo Semarang. Semisal kita membuat suatu seminar dan kita saling bertukar pemateri, sehingga pertukaran informasi akan secara otomatis terjadi.
3.	Bagaimana upaya pimpinan FITK	Karena kita lembaga pendidikan

	<p>dalam menyikapi tuntutan yang diberikan universitas tentang kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di FITK UIN Walisongo Semarang?</p>	<p>dibawah naungan kementerian maka setiap bentuk regulasi mesti memiliki payung terlebih dahulu. Termasuk pula dalam jalinan kemitraan. Ketika Universitas sudah menyediakan payung sebagai jembatan dan naungan fakultas dalam menjalin kemitraan maka fakultas pun juga bisa menindaklanjuti dalam bentuk pelaksanaan kerja sama</p>
4.	<p>Bagaimana strategi pimpinan FITK dalam mengakomodir lembaga kemitraan kepada jurusan yang ada?</p>	<p>Ya itu tadi. Dengan kami membebaskannya itu berarti kami sangat memperduikan jurusan yang ada. Kalaupun kami mendapatkan perjanjian kesepakatan (PKs) dengan lembaga luar yang kami prioritaskan adalah jurusan kami. Misalkan dengan USAID, program kerja sama kami dengan USAID kami kemas dalam bentuk program PINTAR. Pada program ini kami melakukan pendampingan kepada sekolah atau madrasah yang ada</p>

		<p>diwilayah Semarang dan sekitarnya. Pendampingan ini adalah dalam hal pembelajaran, peningkatan kualitas pembelajaran, manajemen dan peningkatan kualitas kepala sekolah atau madrasah. Selain itu karena yang menjadi fasilitator adalah dosen kami, maka kami juga melakukan pendidikan serta pelatihan kepada dosen kami. Khususnya adalah dosen PGMI yang bidang keahliannya dibuthkan oleh USAID. Selain itu kami juga berharap bahwa dosen yang sudah menjadi fasilitator mampu memberikan desiminasi trhadap kegiatan belajar mengajar di FITK.</p>
<p>Problematika pimpinan dalam mengembangkan kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di FITK UIN Walisongo Semarang.</p>		
No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apa saja faktor yang menjadikan proses jalinan kemitraan di FITK	1. Kalau kendala mungkin hanya pada kendala fisik. Dimana

	<p>dengan lembaga lain terkendala?</p>	<p>kita tidak bisa melakukan kunjungan secara fisik dalam rangka untuk tanda tangan perjanjian kerja sama. Walaupun mungkin satu, dua bisa kita lakukan misal dengan kementerian agama. Selain itu juga kita kesulitan untuk bermitra dengan lembaga luar negeri. Karena jika jaringan personal kita tidak kuat, maka kerja sama antar lembaga susah didapatkan. Kan kita tidak kerja sama dengan personalnya, tapi target kita kan kerja sama dengan lembaganya.</p> <p>2. Kalau kendala yang kami rasakan saat proses tindak lanjut dengan USAID adalah bersamaan waktu dosen yang sebagai fasilitator dengan jadwal kuliah regular. Selain itu adalah peserta pelatihan yang tidak menerapkan hasil pelatihan pada kegiatan belajar mengajarnya.</p>
2.	Bagaimana upaya pimpinan dalam	3. Kemarin kan ada juga

	menyikapi kendala tersebut?	<p>Dosen kita yang saat ini masih di Amerika. Nah itu juga kita manfaatkan fungsinya untuk kepentingan kerja sama kelembagaan. Nah, penataan <i>multi-person</i> ini yang kita maksimalkan terlebih dahulu.</p> <p>4. Upaya mengatasi kendala dengan USAID adalah kami terus mengatur jadwal dosen yang bersangkutan dengan jadwal mengajar kuliah reguler. Sehingga tidak mengganggu jadwal perkuliahan mahasiswa. Selain itu untuk mengantisipasi agar hasil dari pelatihan dapat terlaksana secara maksimal oleh peserta diklat, kami menyiapkan RTL sebagai acuan dan tahap capaian yang dapat dipenuhi oleh peserta pelatihan dan pendidikan.</p>
3.	Apakah pimpinan rutin melakukan evaluasi terhadap ketercapaian lembaga dalam mengembangkan kerjasama bidang pendidikan	jadi kalau tradisi kita adalah selalu rapat pimpinan tingkat Universitas dietiap hari Senin. Nah, kalau tradisi kami ditingkat fakultas

	dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional?	selalu melaksanakan rapat pimpinan di setiap hari Selasa. Dalam rapat itu juga kita selalu mengevaluasi kegiatan-kegiatan yang sudah terlaksana dan mulai membahas persiapan kegiatan yang akan datang
--	---	--

HASIL WAWANCARA

Informan : Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerja Sama FITK UIN Walisongo Semarang

Tempat : Kantor Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerja Sama FITK UIN Walisongo Semarang

Waktu : Jumat, 18 Juni 2021; Pukul: 09.30 s.d 10.13 WIB

Topik : Analisis Kebijakan Pimpinan dalam Mewujudkan Visi dan Misi di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (Mengembangkan Kerjasama Bidang Pendidikan dengan Berbagai Lembaga Regional, Nasional dan Internasional)

1. Identitas Narasumber

A. Nama : Prof. Dr. H. Muslih M.A.

B. Jabatan : Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerja Sama FITK UIN Walisongo Semarang

2. Hasil Wawancara

Kebijakan pimpinan dalam mengembangkan kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional.		
No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apa target lembaga dari visi misi FITK UIN Walisongo Semarang khususnya mengembangkan kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional?	Kalau target sebenarnya sudah ada di IKU Dekan.
2.	Berapa jumlah lembaga kemitraan yang dimiliki FITK di tingkat regional, nasional dan internasional?	Kalau tidak salah sudah 30- an
3.	Siapa yang bertanggung jawab dalam mengembangkan kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional?	Kalau di Fakultas itu hanya berhak menandatangani lembar Pelaksanaan Kerja sama (PKs) atau <i>Memorandum Of Agreement (MoA)</i> yang sebelumnya sudah menjalin kerja sama dengan Universitas melalui <i>Memorandum Of Understanding (MoU)</i> . Karena Fakultas hanya bagian dari Universitas. Yang berhak menjalin

		kerja sama antar lembaga dalam bentuk nota kesepakatan atau MoU hanya Universitas lewat bagian kerja sama atau KKH.
4.	Apakah dalam perumusan kebijakan kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional terdapat intervensi dari Universitas?	Kalau intervensi tidak ada. Hanya saja IKU Dekan merupakan penerjemahan dari IKU Rektor yang disesuaikan dengan kebutuhan fakultasnya masing-masing. Sehingga IKU Dekan sudah selaras dengan IKU Rektor
5.	Apakah dalam perumusan kebijakan kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional sudah menyesuaikan dengan kebutuhan jurusan yang ada di FITK?	Ya, kami selalu memperhatikan kebutuhan jurusan. Kami juga selalu update melalui komunikasi dengan WD I dan para kepala jurusan.
Upaya pimpinan dalam menindaklanjuti kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di FITK UIN Walisongo Semarang.		
No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apa jalinan kemitraan FITK bidang pendidikan dengan lembaga regional, nasional dan	Ada. Contohnya tempat yang digunakan kegiatan magang MPI. Itukan tidak hanya di madrasah

	internasional selain penunjang kegiatan akademik seperti PPL dan KKL?	tapi di lembaga-lembaga, kementerian- kementerian. Selain itu juga UIN Walisongo juga punya kerjasama dengan PEMKAB dan PEMKOT yang ada diwilayah Jawa Tengah.
2.	Bagaimana strategi pimpinan FITK dalam mencapai target mengembangkan kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di FITK UIN Walisongo Semarang?	Kemarin kita baru saja RAKER FITK. Disitu kita membahas upaya penyelarasan IKU dengan dengan IKU Rektor. Biar kalau dalam proses pelaksanaan IKU Dekan nanti tidak jauh dari yang diharapkan Universitas lewat IKU Rektor.
3.	Bagaimana upaya pimpinan FITK dalam menyikapi tuntutan yang diberikan universitas tentang kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di FITK UIN Walisongo Semarang?	Kalau yang kami lakukan ya komunikasi intens dengan KKH sehingga kita bisa mencari peluang kemitraan yang bisa kita akses lewat MoU UIN Walisongo Semarang.
4.	Bagaimana strategi pimpinan FITK dalam mengakomodir lembaga kemitraan kepada jurusan yang ada?	Kalau ada kebutuhan jurusan dalam hal kerja sama maka WD I akan komunikasikan kepada kami. Setelah itu akan saya upayakan

		untuk carikan kink yang sesuai dengan kebutuhan jurusan. Bias lewat komunikasi dengan KKH ataupun PKs yang kita miliki dengan lembaga lain
<p>Problematika pimpinan dalam mengembangkan kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di FITK UIN Walisongo Semarang.</p>		
No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apa saja faktor yang menjadikan proses jalinan kemitraan di FITK dengan lembaga lain terkendala?	kalau kendala di tingkat fakultas itukan tidak adanya bagian tata usaha yang membantu dalam jainan kerja sama ini. Hal itu mengakibatkan semua arsip kemitraan hanya terkumpul sentral di bagian KKH UIN Walisongo Semarang. Kendala yang lain mungkin ketika kami baru saja dilantik dan sedang dalam masa adaptasi, tapi jelang beberapa bulan kami menjabat langsung ada COVID- 19
2.	Bagaimana upaya pimpinan dalam menyikapi kendala tersebut?	Kalau upaya kami harus mampu bertahan ditengah masa pandemi. Selain itu juga kami tetap

		<p>mengusahakan jalinan kerja sama tetap stabil. Buktinya kemarin kita juga berhasil menyelenggarakan konferensi virtual internasional lintas negara terbanyak sampai mendapatkan rekor muri. Sebenarnya itu menjadi alternatif kami untuk menjalin kerjasama juga ditengah masa pandemi.</p>
3.	<p>Apakah pimpinan rutin melakukan evaluasi terhadap ketercapaian lembaga dalam mengembangkan kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional?</p>	<p>Ya, setiap hari selasa itu kami selalu mengadakan rapat pimpinan secara rutin. Kalau pembahasan rapatnya tidak selalu tentang kerja sama. Kerja sama ini menjadi pembahasan yang sifatnya incidental saja.</p>

HASIL DOKUMENTASI

Analisis Kebijakan Pimpinan dalam Mewujudkan Visi dan Misi di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (Mengembangkan Kerjasama Bidang Pendidikan dengan Berbagai Lembaga Regional, Nasional dan Internasional)

Pelaksanaan penelitian Senin s.d. Rabu 21- 23 Juni 2021

Kebijakan pimpinan dalam mewujudkan ketercapaian visi dan misi di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang khususnya mengembangkan kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional.			
No.	Aspek yang diteliti	Ada	Tidak
1.	Tabel pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang.	√	
2.	Nomenklatur PMA no. 54 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.	√	
3.	Bagan struktur organisasi FITK UIN Walisongo Semarang	√	
4.	Visi dan misi FITK UIN Walisongo Semarang	√	
5.	Contoh MoU UIN Walisongo Semarang dengan lembaga lain	√	
6.	Contoh PKs FITK UIN Walisongo Semarang dengan lembaga lain	√	

7.	Target capaian kerjasama FITK UIN Walisongo Semarang	√	
Upaya pimpinan dalam menindaklanjuti kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di FITK UIN Walisongo Semarang.			
No.	Aspek yang diteliti	Ada	Tidak
1.	Target capaian tindak lanjut FITK UIN Walisongo Semarang dengan lembaga kemitraannya	√	
2.	Arsip Bukti adanya tindak lanjut dari jalinan kerja sama FITK UIN Walisongo Semarang dengan lembaga kemitraannya	√	
Problematika pimpinan dalam mengembangkan kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di FITK UIN Walisongo Semarang.			
No.	Aspek yang diteliti	Ada	Tidak
1.	Evaluasi pimpinan dalam mengembangkan kerjasama bidang pendidikan dengan berbagai lembaga regional, nasional dan internasional di FITK UIN Walisongo Semarang.	√	

HASIL OBSERVASI

Analisis Kebijakan Pimpinan dalam Mewujudkan Visi dan Misi di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (Mengembangkan Kerjasama Bidang Pendidikan dengan Berbagai Lembaga Regional, Nasional dan Internasional)

Pelaksanaan penelitian Kamis s.d. Rabu 17- 23 Juni 2021

No.	Deskripsi Aspek yang diteliti
1.	Naskah permohonan jalinan kerja sama dari Universitas Nahdhatul Ulama Sunan Giri Bojonegoro sebelum disepakati oleh Dekan FITK UIN Walisongo Semarang berada di Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerja sama sebagai pimpinan yang bertugas dalam membantu Dekan FITK bidang kerja sama.
2.	Kegiatan Kuliah Kerja Lapangan (KKL) atau magang pada prodi Manajemen Pendidikan Islam yang dilaksanakan di kantor- kantor kementerian diwilayah Jawa tengah dan juga instansi negara lainnya. Kegiatan ini sebagai penegas bahwa kebijakan pimpinan FITK UIN Walisongo Semarang yang menggunakan dua jenis salah satunya adalah dengan memanfaatkan pola kemitraan prodi yang ada di FITK UIN Walisongo Semarang.
3.	Tidak ada pihak yang bertanggung jawab secara khusus menyimpan arsip kerja sama FITK UIN Walisongo Semarang terutama pada bagian tata usaha di FITK UIN Walisongo Semarang.

Lampiran 5

Indeks Kinerja Utama

Kerjasama	IKU	Ketersediaan dokumen formal kebijakan dan prosedur dan money	Dokumen	Tidak Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
	IKU	Ketersediaan dokumen perencanaan pengembangan jejaring dan kemitraan.	Dokumen	Tidak Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
	IKU	Ketersediaan data jumlah, lingkup, relevansi dan kebermanfaatn kemitraan.	Dokumen	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
	IKU	Ketersediaan bukti money kemitraan dan upaya perbaikan	Dokumen	Tidak Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
	IKU	Kerja sama di bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian	Jumlah	392	397	402	407	409	412	
	IKU Dekan	Jumlah kerjasama berskala internasional (nasional)	Jumlah	16	25	27	30	33	35	

Lampiran 6

Indeks Kinerja Tambahan

IKT	Persentase tindak lanjut kerjasama	Persen	22 %	32 %	42 %	52 %	52 %
-----	------------------------------------	--------	------	------	------	------	------

Surat Penunjukan Dosen Pembimbing Skripsi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Prof. Dr. Hamka Km 2 (024) 7601295 Fax. 7615387 Semarang 50185
Website: <http://Etik.walisongo.ac.id>

Nomor : B-1563/Un.10.3/J.3/DA.04.09/06/2021 4 Februari 2021
Lampiran : -
Hal : **Penunjukkan Pembimbing Skripsi**

Kepada Yth.
Dr. Fatkuroji, M.Pd.
Assalamu'alaikah wa.wb.

Berdasarkan hasil pembahasan usulan judul Penelitian di Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI), maka Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan menyetujui judul Skripsi Mahasiswa :

Nama : Rizal Alfian Achmad
NIM : 1603036069
Judul : **“Analisis Kebijakan Pimpinan dalam Mewujudkan Visi dan Misi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang”**
(Mengembangkan Kerjasama Bidang Pendidikan dengan Berbagai Lembaga Regional, Nasional dan Internasional).

Dan menunjuk :
Pembimbing : **Dr. Fatkuroji, M.Pd.**

Demikian penunjukkan pembimbing Skripsi ini disampaikan, dan atas kerja samanya kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikah wa.wb.

A.n Dekan,
Ketua Jurusan MPI



Dr. Fatkuroji, M.Pd
NIP: 19770415200701132

Tembusan disampaikan kepada Yth :
1. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang
2. Mahasiswa yang bersangkutan

Surat Izin Riset



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jalan Prof. H. Sanjaya Km. 2 Semarang 50185
Telepon 024-7601295, Faksimile 024-7615387
www.walisongopac.id

Nomor: B-1562/Un.10.3/D.1/PG.00/06/2021

Semarang, 15 Juni 2021

Lamp : -

Hal : Mohon Izin Riset
a.n : Rizal Alfian Achmad
NIM : 1603036069

Yth.

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Walisongo Semarang
di Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb.,

Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan skripsi, atas nama mahasiswa:

Nama : Rizal Alfian Achmad
NIM : 1603036069

Alamat : Jl. Kebon Agung Selatan V/ 2, RT 02, RW XV, Desa Kebon Batur,
Kec. Mranggen, Kab. Demak

Judul Skripsi : "Analisis Kebijakan Pimpinan dalam Mewujudkan Visi dan
Misi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo
Semarang"

(Mengembangkan Kerjasama Bidang Pendidikan dengan
Berbagai Lembaga Regional, Nasional dan Internasional)

Pembimbing : Dr. Fatkuroji, M.Pd

Selubungan dengan hal tersebut mohon kiranya yang bersangkutan diberikan izin
riset dan dukungan data dengan tema/ judul skripsi sebagaimana tersebut diatas
selama 1 minggu, mulai tanggal 16 Juni 2021 sampai dengan tanggal 23 Juni 2021.

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya Bapak/Ibu/Sdr disampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Dekan
Bidang Akademik

M. Hafid Junaidi

Tembusan :

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (sebagai laporan)

Surat Keterangan Selesai Riset



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jalan Prof. Hanka Krt. 2 Semarang 50183
Telepon 024-7601295, Faksimile 024-7615387
www.walisongo.ac.id

Semarang, 28 Juni 2021

Nomor : B-1730/Un.10.03/K/PP.00.9/06/2021
Lamp : -
Hal : Surat Keterangan

Yth.
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Walisongo Semarang
di Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb.,

Memberitahukan dengan hormat bahwa untuk keperluan tugas penyusunan skripsi mahasiswa:

Nama : Rizal Alfian Achmad
NIM : 1603036069
Alamat : Jl. Kebon Agung Selatan V/ 2, RT 02, RW XV, Desa Kebon Batur,
Kec. Mranggen, Kab. Demak

Judul Skripsi : "Analisis Kebijakan Pimpinan dalam Mewujudkan Visi dan Misi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang" (Mengembangkan Kerjasama Bidang Pendidikan dengan Berbagai Lembaga Regional, Nasional dan Internasional)

Bahwa yang bersangkutan telah selesai melaksanakan penelitian di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang pada 23 Juni 2021 untuk mendapatkan data sebagaimana judul diatas.

Demikian surat ini telah dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik

Mansur Jumedi

Tembusan :
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (sebagai laporan)

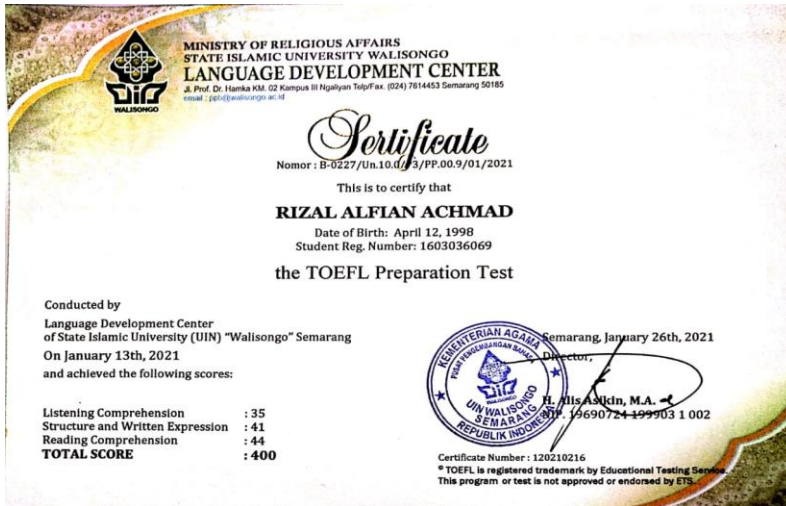
Lampiran 9



Sertifikat KKL



Sertifikat PPL



Sertifikat TOEFL



Sertifikat IMKA

Lampiran 10

Dokumentasi Foto Penelitian



Wawancara dengan Dekan FITK UIN Walisongo Semarang



**Wawancara dengan Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan
Kerjasama FITK UIN Walisongo Semarang**



Wawancara dengan Dekan FITK UIN Walisongo Semarang via online

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Identitas Diri

- A. Nama : Rizal Alfian Achmad
- B. TTL : Kab. Semarang, 12 April 1998
- C. Alamat : Jalan Kebon Agung Selatan V/2 RT 02 RW XV.
Kecamatan : Mranggen
Kabupaten : Demak
- D. HP : 085700925054
- E. E-mail : rizalfian655@gmail.com

Riwayat Pendidikan

A. Pendidikan Formal

1. TK Islam Asy- Syifa Tahun 2002- 2004
2. SD Negeri Batusari 06 Tahun 2004- 2010
3. SMP Negeri 3 Mranggen Tahun 2010- 2013
4. SMA Negeri 2 Mranggen Tahun 2013- 2016
5. S 1 UIN Walisongo Semarang Tahun 2016- 2021

B. Pengalaman Organisasi

1. Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia Rayon Abdurrahman Wahid Komisariat UIN Walisongo Semarang tahun 2017/2018.
2. Wakil Direktur Lembaga Kajian dan Penerbitan tahun 2018/2019.
3. Koordinator Biro Kaderisasi Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia Komisariat UIN Walisongo Semarang tahun 2019/2020.

4. Kementerian Sosial dan Politik Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan tahun 2017/2018.
5. Ketua Dewan Pimpinan Wilayah Partai Mahasiswa Demokrat Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan 2017/2018.
6. Ketua Senat Mahasiswa Fakultas Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan tahun 2018/2019.
7. Ketua Senat Mahasiswa Universitas UIN Walisongo Semarang tahun 2020.
8. Pengurus Pusat Senat Mahasiswa PTKIN se Indonesia 2021.

Semarang, 28 Juni 2021

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized letter 'A' followed by several horizontal and diagonal strokes.

Rizal Alfian Achmad

NIM. 1603036069