

Dr. H. A. Rusdiana, MM.
Drs. Nasihudin, M.Pd.

SISTEM INFORMASI MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI

Konsep, Kebijakan, dan Implementasi



**PUSAT PENELITIAN DAN PENERBITAN
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN MASYARAKAT
UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG 2016**



**TRESNA BHAKTI PRESS
BANDUNG**

SISTEM INFORMASI MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI

Kajian Konsep, Kebijakan dan Implementasi



**PUSAT PENELITIAN DAN PENERBITAN
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN MASYARAKAT
UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG 2016**

Kata Pengantar

Implementasi sistem informasi manajemen pendidikan adalah sebagai pendukung kegiatan fungsi manajemen seperti *planning*, *organizing*, *actuating*, *controlling* dalam rangka menunjang tercapainya sasaran dan tujuan fungsi-fungsi operasional dalam organisasi pendidikan. Hal itu dilakukan dalam rangka untuk menunjang tercapainya sasaran dan tujuan fungsi-fungsi operasional dalam organisasi pendidikan yang transparan dan akuntabel.

Dalam kenyataan, hasil pengamatan sepintas menunjukkan bahwa sebagian besar PTKIS sangat sulit memenuhi persyaratan ini. Kebanyakan PTKIS, khususnya di daerah belum dapat memenuhi persyaratan dengan baik. Sering dijumpai suatu PTKIS dari fisik bangunannya saja tidak memadai, ditambah lagi dengan minimnya tenaga pengajar (dosen) yang memenuhi kualifikasi, baik dari segi pendidikan ataupun kewenangan mengajar (jabatan fungsional). Untuk mencapai beberapa kriteria administratif di atas, kebanyakan PTKIS sangat tergantung pada dukungan kebijakan pemerintah, pusat maupun daerah, mahasiswanya dan peran serta masyarakat. Pemasukan dana diluar Pemda dan uang kuliah dari mahasiswa masih minim, sumberdaya organisasi belum memadai. Oleh karena itu, tidaklah mengherankan apabila dalam kegiatan pelaporan Sistem Informasi Manajemen Pendidikan (SIM-P) atau *Education Management Information System* (EMIS), selalu dihadapkan pada permasalahan.

Bertitik tolak dari latar belakang kondisi dan permasalahan diatas, tampaknya bertumpu pada persoalan implemetasi kebijakan EMIS di PTKIS, belum dapat diimplementasikan dengan alasan: (1) salah satu tahapan yang paling krusial dari kebijakan adalah tahap implementasi; (2) implementasi kebijakan selalu ditandai oleh adanya kesenjangan antara isi kebijakan dengan konteks kebijakan; dan (3) perlu dicarikan faktor-faktor kritis yang dapat mengoptimalisasikan implementasi kebijakan.

Maka kajian dan pembahasan secara mendetail perlu dilakukan untuk menjawab semua permasalahan di atas. Oleh karena itu, kami tertarik untuk melakukan kajian masalah tersebut, dengan judul “Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendidikan/*Education Management Information System* Dalam Mewujudkan Akuntabilitas Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (Studi di PTKIS Wilayah II Jawa Barat dan Banten)”.

Dengan terjawabnya permasalahan tersebut akan sangat membantu bagi pengembangan dan peningkatan kualitas pendidikan yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan pada umumnya dan khususnya pada PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah II Jawa Barat dan Banten yang akuntabel, agar dapat memberikan kepuasan kepada *customers* dan *stakeholders*.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak. Akhirnya penulis berharap, semoga Penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran kepada pihak-pihak yang terkait dalam Pengembangan Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam, pada khususnya dan bagi peneliti lain, pada umumnya.

Bandung, 26 September 2016
Penulis,

DAFTAR ISI

Kata Pengantar.....	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR GAMBAR.....	v
DAFTAR TABEL	v

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Permasalahan	7
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Signifikasi Kontribusi Penelitian.....	10
E. Kerangka pikir penelitian	11

BAB II

KAJIAN TEORI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN EMIS MEWUJUDKAN AKUNTABILITAS PTKIS

A. Konsep Dasar Implementasi Kebijakan	13
B. Kebijakan Manajemen Pengembangan Pendidikan Tinggi.....	22
C. Efektifitas Implementasi Kebijakan EMIS Mewujudkan Akuntabilitas Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta.....	33
D. Penelitian Terdahulu.....	39

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian, Data, dan Sumber Penelitian	45
B. Pendekatan Penelitian.....	48
C. Teknik Penetapan Responden.....	51
D. Prosedur, Teknik, dan Intrumen Pengumpulan Data.....	52
E. Pemeriksaan atau pengecekan Data.....	66
F. Tempat dan Waktu Penelitian	69

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Kondisi Objektif Lokasi Penelitian dan Kinerja Implentasi Kebijakan EMIS di PTKIS Wil. II Jabar-Banten	71
B. Temuan Penelitian	127
C. Intrepretasi Data Temuan Penelitian	164
D. Pembahasan Hasil Penelitian.....	176

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan 217
B. Implikasi 218
C. Rekomendasi 220

DAFTAR PUSTAKA 223

PROFIL PENULIS..... 223

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Hal.
1.01. Kerangka pikir Penelitian	12
2.01. Dampak langsung dan tidak langsung Implementasi Kebijakan	35
3.01. Proses analisis data Model Miles and Huberman	63
4.20. Dampak Ideal pembinaan peningkatan mutu pengelola EMIS PTKIS	173

DAFTAR TABEL

Tabel	Hal.
4.01. Kinerja STAI Babunnajah Pandeglang TA.2015/2016	72
4.02. Kinerja STAI Laroiba Bogor Tahun Akademik 2015/2016.....	73
4.03. Kinerja STAI Al Masturiyah Sukabumi TA.2015/2016	74
4.04. Kinerja STEI Bina Cipta Madani Karawang TA.2015/2016 .	75
4.05. Kinerja STAI Riyadul Jannah Subang TA.2015/2016	76
4.06. Kinerja STAIS Dharma Indramayu TA.2015/2016	77
4.07. Kinerja STAI Al-Ikhyia Kuningan TA.2015/2016.....	78
4.08. Kinerja IAID Darusalam Ciamis TA.2015/2016.....	80
4.09. Kinerja STAI Tasikmalaya TA.2015/2016.....	81
4.10. Kinerja STAIMA Cikelet Garut TA.2015/2016.....	82
4.11. Kinerja STAI 11 April Sumedang TA.2015/2016.....	83
4.12. Kinerja STAI Persis Bandung TA.2015/2016	84
4.13. Kinerja STAI Darul Falah Cililin KBB TA.2015/2016	85
4.14. Kinerja STAI Al-Musdariyah Cimahi TA.2015/2016.....	86
4.15. Kinerja FAI Uninius Bandung TA.2015/2016	87
4.16. Potensi Kekuatan SDM, Pengelola EMIS di 15 PTKIS TA.2015/2016	149
4.18. Data dan Informasi EMIS Semester Ganjil 2015/2016.....	153
4.19. Penyajian Data dan Informasi EMIS di 15 PTKIS Semester Ganjil 2015/2016	170
4.20. Akreditasi Ban-PT. Di 15 PTKIS.....	175

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kecenderungan masyarakat sekarang membentuk pola hidup masa kini dan masa depan. Kecenderungan itu adalah pergeseran dari ekonomi industri ke ekonomi informasi. Dalam ekonomi industri kapital merupakan sumber yang sangat strategis; sedangkan dalam ekonomi informasi, sumber yang paling strategis adalah informasi itu sendiri. Pada era global informasi menjadi kekuatan yang harus diperhitungkan. Informasi telah menjadi komoditas ekonomi yang kuat. Bagi mereka yang dapat menguasai ekonomi informasi akan menjadi pemenang dalam persaingan hidup. Misalnya, informasi yang disebarluaskan surat kabar dapat memberi kekuatan masyarakat untuk semakin peka terhadap lingkungan, semakin kritis terhadap fenomena sosial, dan semakin waspada terhadap penyimpangan pembangunan.

Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi oleh masyarakat sekarang ini sudah menjadi biasa, tidak lagi menjadi impian yang sulit diwujudkan, termasuk pemanfaatannya di dunia pendidikan. Mengingat pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk dunia pendidikan sudah menjadi bagian yang tak terpisahkan, diperlukan pemasyarakatan sekaligus implementasi sistem informasi manajemen pendidikan yang tepat agar pelaksanaan dan pemanfaatannya optimal sesuai dengan kepentingan dan sasaran dunia pendidikan.

Untuk hal itu, Zulkifli Amsyah (2001: 453), menyatakan bahwa: Pertama; berkembangnya teknologi informasi dan komunikasi telah membuka kemungkinan-kemungkinan kegiatan yang sebelumnya sulit atau bahkan tidak bisa dilakukan, saat ini dengan mudah bisa dilakukan, misalnya kegiatan berkirim informasi ataupun kegiatan-

kegiatan pendidikan secara *online*. Kedua; implementasi teknologi informasi dan komunikasi beserta komponen infra strukturnya benar-benar telah menandai terjadinya revolusi peradaban yang memungkinkan pekerjaan-pekerjaan dalam sistem organisasi dapat di selesaikan secara cepat, akurat, efektif dan efisien. Ketiga, bahwa perkembangan perangkat keras dan perangkat lunak jaringan, sekarang lebih meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan kecepatan pekerjaan dan pelayanan pelanggan. Keempat, di abad teknologi informasi dan komunikasi sekarang ini segala macam bentuk teknologi informasi dan komunikasi dapat diperoleh dengan cara yang relatif mudah dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi yang ringkas dan canggih, dilihat dari *trend* perkembangan *software* dan *hardware*.

Sehubungan dengan hal itu, Rochaety, dkk. (2009: 2), memandang bahwa, pengelolaan sistem informasi manajemen pendidikan idealnya adalah bagaimana para pengambil keputusan bidang pendidikan misalnya, berapa jumlah sumber daya manusia pendidikan yang dibutuhkan, jenis sekolah, tingkatan sekolah, pelaksanaan kurikulum perkembangan lembaga pendidikan, yang dapat memperbaiki proses manajemen pendidikan masa lalu, masa kini dan masa yang akan datang. Dalam dunia pendidikan penggunaan dan pengelolaan sistem informasi manajemen pendidikan tidak dapat dipisahkan dari aktivitas pendidikan itu sendiri.

Kedua bidang ini saling membutuhkan satu sama lain. Dalam menggambarkan hubungan kedua aspek tersebut, manajemen menilai pendidikan sebagai penggerak pada sistem informasi manajemen pendidikan, sekaligus sistem informasi manajemen pendidikan sebagai penentu proses manajemen pendidikan.

Meningkatnya ilmu pengetahuan dan teknologi terutama pada bidang Komputerisasi telah menunjukkan bahwa perkembangan tersebut dapat membantu memecahkan masalah pada proses

implementasi sistem informasi manajemen pendidikan. Menurut Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan 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”.

Implementasi sistem informasi manajemen pendidikan adalah sebagai pendukung kegiatan fungsi manajemen seperti *planning*, *organizing*, *actuating*, *controlling* dalam rangka menunjang tercapainya sasaran dan tujuan fungsi-fungsi operasional dalam organisasi pendidikan (Iqbal, 2002:16). Hal itu dilakukan dalam rangka untuk menunjang tercapainya sasaran dan tujuan fungsi-fungsi operasional dalam organisasi pendidikan yang transparan dan akuntabel.

Dalam kenyataan, hasil pengamatan sepintas menunjukkan bahwa sebagian besar PTKIS sangat sulit memenuhi persyaratan ini. Kebanyakan PTKIS, khususnya di daerah belum dapat memenuhi persyaratan dengan baik. Sering dijumpai suatu PTKIS dari fisik bangunannya saja tidak memadai, ditambah lagi dengan minimnya tenaga pengajar (dosen) yang memenuhi kualifikasi, baik dari segi pendidikan ataupun kewenangan mengajar (jabatan fungsional). Untuk mencapai beberapa kriteria administratif di atas, kebanyakan PTKIS sangat tergantung pada dukungan kebijakan pemerintah, pusat maupun daerah, mahasiswanya dan peran serta masyarakat. Pemasukan dana diluar Pemda dan uang kuliah dari mahasiswa masih minim, sumberdaya organisasi belum memadai. Oleh karena itu, tidaklah mengherankan apabila dalam kegiatan pelaporan Sistem Informasi Manajemen Pendidikan (SIM-P) atau *Education Management Information System* (EMIS), selalu dihadapkan pada permasalahan.

Pada era teknologi informasi seperti saat ini, tidak dapat dipungkiri bahwa data dan informasi memiliki peran yang sangat penting dalam menunjang tercapainya tujuan dari suatu institusi. Peran data dan informasi bagi sebuah institusi dapat diibaratkan seperti halnya fungsi darah yang sangat vital dalam menjaga metabolisme tubuh manusia sehingga seseorang dapat tetap bertahan hidup dan menjalankan aktivitasnya sehari-hari. Apabila suatu institusi kurang mendapatkan dukungan informasi yang berkualitas, maka dalam waktu tertentu akan mengalami kesulitan atau kegagalan dalam mengontrol sumber daya, sehingga proses pengambilan keputusan-keputusan strategis akan menjadi terganggu, yang pada akhirnya dapat mengakibatkan ketidakberhasilan dalam menembus ketatnya persaingan dengan lingkungan pesaingnya.

Penggunaan sumber daya yang efektif, efisien dan optimal dalam pelaksanaan program dan kegiatan di Kementerian Agama salah satu kuncinya terletak pada ketersediaan data dan informasi yang akurat dan tepat waktu, berupa data tentang siswa, kualitas tenaga pengajar, sarana dan prasarana, keuangan, evaluasi hasil belajar, dan lain-lain. Hal tersebut merupakan fungsi dari Sistem Informasi Manajemen Pendidikan (SIM-P), atau *Education Management Information System* (EMIS). EMIS merupakan suatu sistem manajemen pendukung yang berfungsi untuk menyediakan data dan informasi yang akurat dan tepat waktu untuk digunakan sebagai dasar pengambilan kebijakan, perencanaan dan penyusunan anggaran pendidikan. Tanpa dukungan data dan informasi yang akurat dan tepat waktu, niscaya perencanaan pendidikan, khususnya yang dikelola oleh Kementerian Agama, menjadi tidak efektif dan dapat mengakibatkan kesia-siaan dan pemborosan waktu, usaha dan sumber daya.

Kebijakan Pengelolaan Data dan Sistem Informasi di Ditjen Pendidikan Islam, melalui beberapa hal yaitu: 1) Penerapan kebijakan

satu pintu di dalam pelaksanaan pendataan pendidikan Islam melalui Sistem Pendataan EMIS; 2) Seluruh jajaran Ditjen Pendis (pusat dan daerah) diharapkan turut mendukung gerakan pendataan pendidikan Islam satu pintu; 3) Sistem Pendataan EMIS merupakan instrumen penjarangan data pokok pendidikan Islam resmi di lingkup Ditjen Pendis; 4) Setiap unit kerja di lingkup Ditjen Pendis (pusat dan daerah) harus menjadikan data EMIS sebagai dasar acuan untuk perencanaan program dan anggaran, dan 5) Perlunya koordinasi & integrasi pengelolaan data dan sistem informasi di lingkup Ditjen Pendis (EMIS, SIMBOS, SIMSARPRAS, dll. (Paparasi Ditjen Pendis, 2012).

Pengelolaan sistem manajemen data pendidikan cukup mengalami banyak kesulitan dan kendala dikarenakan letak geografis lembaga pendidikan Agama dan Keagamaan yang berjauhan dan beragamnya jenis lembaga pendidikan Agama dan Keagamaan yang diselenggarakan di jajaran Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, khususnya pada jajaran Pendidikan Tinggi Keagamaan pada umumnya masih dihadapkan pada beberapa kendala, diantaranya: 1) Sumber data merasa jenuh untuk melayani permintaan data yang berulang-ulang dalam waktu yang hampir bersamaan, 2) Sumber data masih memosisikan pendataan EMIS pada prioritas yang rendah dan sering diabaikan karena sumber data belum dapat merasakan pentingnya pendataan EMIS; 3) Kondisi infrastruktur (jaringan internet) di sebagian besar daerah masih kurang mendukung bagi sumber data dalam mengakses aplikasi EMIS dengan lancar; 4) Ketersediaan hardware (server EMIS) masih kurang memadai sehingga operator data EMIS di daerah sering merasa kesulitan untuk mengakses aplikasi EMIS.

EMIS, evaluasi dan updating data EMIS secara berkala dan tersedianya data pendidikan Islam yang lengkap, akurat dan tepat waktu. Berdasarkan hasil evaluasi kinerja EMIS Pendis pada semester

ganjil tahun 2015/2016, diperoleh data dari 55 Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) berhasil tersedia sebanyak 53 PTKIN (93,36%), data yang lengkap dan akurat, sementara Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS), sebanyak 557 PTKIS dari 635 PTKIS atau 87,72%, dengan total hasil data EMIS PTKI yang sempurna sebesar 88,41%. (sya/ra). (<http://pendis.kemenag.go.id>. (diakses 13 Pebruari 2016)

Hal itu, terjadi pula pada Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS) di lingkungan Kopertais Wilayah II Jawa Barat dan Banten, dalam mengimplemenasikan program kebijakan EMIS. Hasil pengamatan sepintas tentang pengelolaan sistem manajemen data pendidikan (EMIS), dilaksanakan oleh PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah II Jawa Barat dan Banten pada semester ganjil tahun 2015/2016, dari 115 PTKIS, realisasi penyampaian EMIS yang lengkap, akurat dan tepat waktu 38 PTKIS, atau 43,7 %, masih ada 77 PTKIS, atau 66,3 % yang belum aplod data Emis, hal ini menunjukkan bahwa masih rendahnya respon PTKIS, terhadap pentingnya EMIS.

Akan tetapi, apabila hal itu, dikaitkan dengan kondisi objektif sumber daya yang dimiliki oleh PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah II Jawa Barat dan Banten, terutama sumber daya manusia, finansial, dan sumber daya sarana prasarana yang cukup memadai, tampaknya tugas itu, tidak mungkin tidak dapat dijalankan secara transparan dan akuntabel. Sedianya penyelenggaraan manajemen pendidikan yang memenuhi prinsip akuntabilitas, tampaknya masih melewati jalan panjang, dan berliku-liku. Walaupun tuntutan akan manajemen pendidikan yang akuntabel terus disuarakan banyak pihak, belum semua aparaturnya menyambutnya. Ini sangat berkaitan dengan persoalan kemauan, kemampuan, persepsi, dan kepercayaan. Karena itu makalah ini ditulis untuk melanjutkan proses mengurai benang kusut yang hampir putus itu.

Bertitik tolak dari latar belakang kondisi dan permasalahan diatas, tampaknya bertumpu pada persoalan implemetasi kebijakan EMIS di PTKIS, belum dapat diimplementasikan dengan alasan: (1) salah satu tahapan yang paling krusial dari kebijakan adalah tahap implementasi; (2) implementasi kebijakan selalu ditandai oleh adanya kesenjangan antara isi kebijakan dengan konteks kebijakan; dan (3) perlu dicarikan faktor-faktor kritis yang dapat mengoptimalisasikan implementasi kebijakan.

Maka kajian dan pembahasan secara mendetail perlu dilakukan untuk menjawab semua permasalahan di atas. Oleh karena itu, kami tertarik untuk melakukan kajian masalah tersebut, dengan judul **“Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendidikan/*Education Management Information System* Dalam Mewujudkan Akuntabilitas Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (Studi di PTKIS Wilayah II Jawa Barat dan Banten)”**.

Dengan terjawabnya permasalahan tersebut akan sangat membantu bagi pengembangan dan peningkatan kualitas pendidikan yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan pada umumnya dan khususnya pada PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah II Jawa Barat dan Banten yang akuntabel, agar dapat memberikan kepuasan kepada *customers* dan *stakeholders*.

B. Permasalahan

1. Identifikasi Permasalahan

Berawal dari deskripsi latar belakang masalah di atas, beragam fakta menggambarkan betapa rendahnya mutu pengelolaan EMIS di kebanyakan PTKIS, dalam menerapkan hasil studinya di PTKIS demi kemaslahatan masyarakat dapat menimbulkan citra buruk bagi mutu program PTKIS memang kurang/tidak bermutu sehingga tidak dapat menghasilkan EMIS yang bermutu sesuai dengan kebijakan. Dampak

ikutannya dapat berupa anggapan bahwa manajemen pendidikan Islam di PTKIS memang belum mampu menyajikan EMIS yang bermutu yang memenuhi harapan kepada *customers* dan *stakeholders*.

Ahli manajemen kebijakan David C. Korten (Tarigan, 1998: 19) memandang, bahwa suatu program akan berhasil diimplementasikan, jika terdapat kesesuaian dari tiga unsur implementasi program. Pertama, kesesuaian antara program dengan pemanfaat, yaitu kesesuaian antara apa yang ditawarkan oleh program dengan apa yang dibutuhkan oleh kelompok sasaran (pemanfaat). Kedua, kesesuaian antara program dengan organisasi pelaksana, yaitu kesesuaian antara tugas yang disyaratkan oleh program dengan kemampuan organisasi pelaksana. Ketiga, kesesuaian antara kelompok pemanfaat dengan organisasi pelaksana, yaitu kesesuaian antara syarat yang diputuskan organisasi untuk dapat memperoleh output program dengan apa yang dapat dilakukan oleh kelompok sasaran program.

Berdasarkan pola yang dikembangkan Korten, dapat dipahami bahwa jika tidak terdapat kesesuaian antara tiga unsur implementasi kebijakan, kinerja program tidak akan berhasil sesuai dengan apa yang diharapkan. Jika output program tidak sesuai dengan kebutuhan kelompok sasaran jelas outputnya tidak dapat dimanfaatkan. Jika organisasi pelaksana program tidak memiliki kemampuan melaksanakan tugas yang disyaratkan oleh program maka organisasinya tidak dapat menyampaikan output program dengan tepat. Atau, jika syarat yang ditetapkan organisasi pelaksana program tidak dapat dipenuhi oleh kelompok sasaran maka kelompok sasaran tidak mendapatkan output program. Oleh karena itu, kesesuaian antara tiga unsur implementasi kebijakan mutlak diperlukan agar program berjalan sesuai dengan rencana yang telah dibuat.

2. Batasan Permasalahan

Salah satu isu yang paling krusial dari tahap kebijakan organisasi tidak terkecuali kebijakan EMIS-PTKIS, adalah tahap implementasi, karena selalu ada kesenjangan antara isi kebijakan dengan dengan konteks kebijakan organisasi. Untuk menjaga agar kegiatan-kegiatan yang dijalankan tidak menyimpang dari rencana yang telah ditetapkan perlu dicarikan faktor-faktor kritis yang dapat mengoptimalkan implementasi kebijakan.

Efektivitas implementasi kebijakan hanya akan dicapai apabila faktor-faktor kritis dari implementasi kebijakan dapat diatasi dan dijadikan. Faktor-faktor kritis tersebut menurut George Edward III (1980:9-10) mencakup 4 variabel penentu kebijakan publik yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi atau sikap, dan struktur birokrasi sehingga implementasi kebijakan menjadi efektif.

3. Rumusan Permasalahan

Berawal dari deskripsi latar belakang masalah di atas maka yang menjadi pokok permasalahan yang akan dijadikan kajian utama dalam penelitian ini adalah bagaimana implementasi sistem informasi manajemen pendidikan? Untuk mengkaji pokok permasalahan tersebut maka penulis mem-*breakdown* ke dalam beberapa sub masalah yaitu:

- a. Bagaiman bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di PTKIS?;
- b. Bagaiman kekuatan sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di PTKIS?
- c. Bagaiman bentuk disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di PTKIS;
- d. Bagaiman bentuk struktur birokrasi/organisasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di PTKIS?

C. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Secara umum, penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendidikan/*Education Management Information System* (EMIS), dalam Mewujudkan Akuntabilitas Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta di PTKIS Wilayah II Jawa Barat dan Banten.

2. Tujuan Khusus

Mencermati berbagai fenomena dari perkembangan sistem informasi manajemen pendidikan dan pemanfaatannya di dalam dunia pendidikan saat ini, maka bagaimana seharusnya pihak-pihak terkait mengantisipasi perkembangan sistem informasi manajemen pendidikan serta pemanfaatannya tanpa kehilangan kontrol dan landasan organisasi pendidikan yang antara lain menyangkut efektivitas dan efisiensinya, khususnya dalam implementasi sistem informasi manajemen pendidikan EMIS di PTKIS, maka tujuan khusus penelitian ini yaitu:

- a. Mendeskripsikan bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di PTKIS;
- b. Mendeskripsikan sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di PTKIS;
- c. Mendeskripsikan disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di PTKIS;
- d. Mendeskripsikan struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di PTKIS;

D. Signifikansi Kontribusi Penelitian

1. Kegunaan bagi ilmu pengetahuan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk mengembangkan kebijakan Informasi pendidikan Islam yang akurat,

khususnya dalam melakukan implementasi kebijakan pengembangan EMIS, di lingkungan PTKIS.

2. Kegunaan bagi institusi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi pengambil kebijakan Pendidikan di lingkungan Kopertais Wilayah II Jabar-Banten dalam mengimplementasikan kebijakan yang terkait dengan pengembangan EMIS PTKIS.

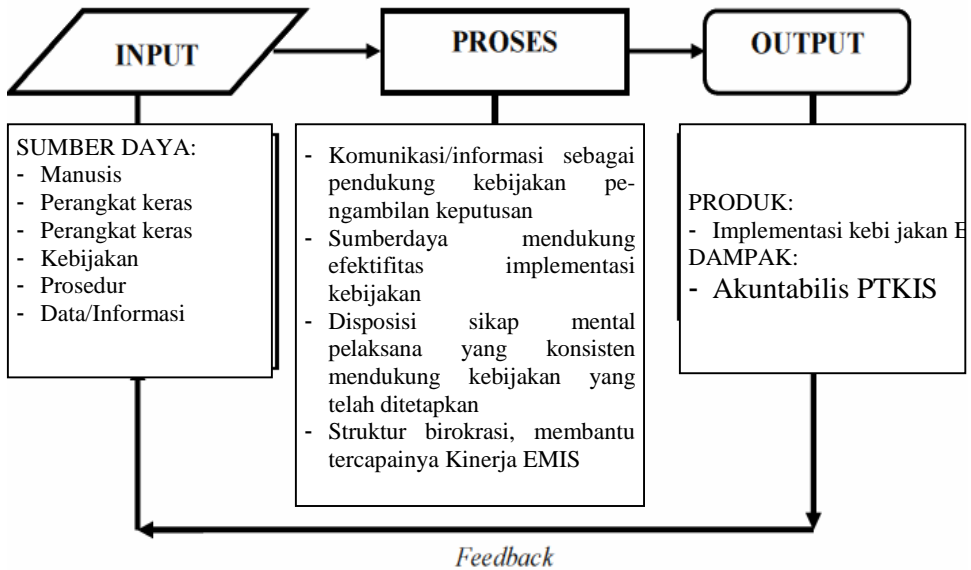
3. Kegunaan bagi masyarakat

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi PTKIS sehingga keakuratan data informasi PTKIS di Lingkungan Kopertais Wilayah II Jabar Baten dari waktu ke waktu diikuti dengan peningkatan kualitas data Emis yang akurat dan akuntabel. Data Emis, yang berkualitas, akurat dan akuntabel akan dapat meningkatkan PTKAIS yang akuntabel, dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat umum, dan memberi kontribusi dalam pembangunan pendidikan Islam yang dapat ditunjukkan antara lain dengan ketaatan PTKIS sebagai penyelenggara pendidikan dan berbagai dukungan sumberdaya dari PTKIS terhadap kegiatan pembangunan Pembangunan Pendidikan Islam.

E. Kerangka pikir penelitian

EMIS merupakan suatu sistem manajemen pendukung yang berfungsi untuk menyediakan data dan informasi yang akurat dan tepat waktu untuk digunakan sebagai dasar pengambilan kebijakan, perencanaan dan penyusunan anggaran pendidikan. Tanpa dukungan data dan informasi yang akurat dan tepat waktu, niscaya perencanaan pendidikan, khususnya yang dikelola oleh PTKIS, menjadi tidak efektif dan dapat mengakibatkan kesia-siaan dan pemborosan waktu, usaha dan sumber daya.

Kerangka pikir penelitian ini dapat digambarkan, sebagai berikut:



Gambar 1.1 Kerangka pikir Penelitian

Sumber: Dikembangkan oleh Peneliti

BAB II

KAJIAN TEORI

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN EMIS MEWUJUDKAN AKUNTABILITAS PTKIS

A. Konsep Dasar Implementasi Kebijakan

1. Pengertian dan tujuan Implementasi kebijakan

a. Pengertian Implementasi kebijakan

Implementasi kebijakan sebagaimana dikatakan oleh Grindle (Sudiyono, 2007: 77), bahwa: “sesungguhnya tidak semata-mata terbatas pada mekanisme penjabaran keputusan-keputusan politik ke dalam prosedur rutin melalui saluran birokrasi, tetapi terkait dengan masalah konflik, yaitu siapa memperoleh apa dalam suatu kebijakan, bahkan pelaksanaan kebijakan merupakan sesuatu yang sangat penting, bahkan kemungkinan jauh lebih penting daripada pembuatan kebijakan”.

Apabila, suatu kebijakan jika tidak segera diimplementasikan, tidak akan dapat diketahui tingkat keberhasilannya untuk orang banyak. Sehingga kebijakan hanya akan menjadi rencana bagus yang akan tersimpan rapi dalam tumpukan arsip-arsip lainnya.

Dalam kamus Webster (Sudiyono. 2007: 80), menyebutkan bahwa “*to implement berarti to provide the means for carrying out*”, mengimplementasikan berarti melengkapi atau menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu.

b. Tujuan kebijakan publik

Tujuan kebijakan publik yang dilakukan oleh negara adalah pengelolaan ruang publik beserta masalah-masalahnya dan menagani aspek-aspek kehidupan sosial dan ekonomi politik yang tidak mampu diselesaikan oleh kekuatan-kekuatan mekanisme pasar (Laswell, 1971:456). Wilson (1887:456), menemukan bahwa kebijakan sebagai

seperangkat aksi atau rencana yang mengandung tujuan politik dan mempunyai pengaruh sangat luas penyelesaian permasalahan publik.

Kebijakan pendidikan merupakan bagian dari kebijakan publik di bidang pendidikan. Ensiklopedia Wikipedia (Nugroho, 2008: 36), menjelaskan kebijakan pendidikan berkenaan dengan kumpulan hukum atau aturan yang mengatur pelaksanaan sistem pendidikan, yang tercakup di dalamnya tujuan pendidikan dan bagaimana mencapai tujuan tersebut. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Mark Olsen, John Codd dan Anne-Marie O'Neil (Nugroho (2008: 37), dinyatakan "bahwa kebijakan pendidikan merupakan kunci bagi keunggulan, sehingga kebijakan pendidikan perlu mendapat prioritas dalam globalisasi". Salah satu argumen utamanya adalah bahwa globalisasi membawa nilai demokrasi. Demokrasi yang memberikan hasil adalah demokrasi yang didukung oleh pendidikan.

2. Teori, Proses, Aspek-aspek, dan Aktifitas Implementasi kebijakan

Van Meter dan Van Horn mengawali gagasan teorinya tentang implementasi dengan menyampaikan enam variabel, yang meliputi: (1) standar dan tujuan kebijakan; (2) sumberdaya; (3) komunikasi; (4) interorganisasi dan aktivitas pengukuhan; (5) karakteristik agen pelaksana; (6) kondisi sosial, ekonomi, dan politik, serta karakter pelaksana. (Arif Rohman, 2009: 137).

Menurut M. Grindle (Arif Rohman, 2009:134) menambahkan, bahwa proses implementasi mencakup tugas-tugas membentuk suatu ikatan yang memungkinkan arah suatu kebijakan dapat direalisasikan sebagai hasil dari aktifitas pemerintah.

Charles O. Jones (Arif Rohman, 2009: 135), mendasarkan diri pada konsepsi aktifitas-aktifitas fungsional. Menurutnya, implementasi adalah suatu aktifitas yang dimaksudkan untuk mengoperasikan sebuah program. Ada tiga pilar aktifitas dalam mengoperasikan program

tersebut yaitu:

- a. Pengorganisasian, pembentukan atau penataan kembali sumberdaya, unit-unit serta metode untuk menjalankan program agar bisa berjalan.
- b. Interpretasi, yaitu aktifitas menafsirkan agar program menjadi rencana dan pengarahan yang tepat dan dapat diterima serta dilaksanakan.
- c. Aplikasi, yaitu berhubungan dengan perlengkapan rutin bagi pelayanan, pembayaran, atau lainnya yang disesuaikan dengan tujuan atau perlengkapan program.

Adapun aspek-aspek implementasi kebijakan, menurut James E. Anderson (Sudiyono, 2007: 81), menyatakan, bahwa implementasi kebijakan mencakup empat aspek, yaitu: (1) siapa yang terlibat dalam implementasi kebijakan; (2) esensi proses administratif; (3) kepatuhan terhadap kebijakan; (4) pengaruh implementasi pada isi dan dampak kebijakan.

Dari beberapa penjelasan diatas dapat disimpulkan, bahwa implementasi kebijakan merupakan suatu cara untuk melaksanakan suatu kebijakan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

3. Komponen, dan Kriteria Implementasi kebijakan

a. Komponen Implementasi kebijakan

Linberry (Sudiyono, 2007: 81), menyatakan bahwa implementasi mencakup komponen:

- 1) Menciptakan dan menyusun staf sebuah agen baru untuk melaksanakan sebuah kebijakan baru.
- 2) Menterjemahkan tujuan legislatif dan serius memasukkannya ke dalam aturan pelaksanaan, mengembangkan panduan atau kerangka kerja bagi para pelaksana kebijakan.
- 3) Melakukan koordinasi terhadap sumberdaya agen dan pembiayaan bagi kelompok sasaran, mengembangkan pembagian

tanggungjawab para agen dan antar para agen serta hubungan antar agen.

4) Mengalokasikan sumberdaya untuk memperoleh dampak kebijakan.

Menurut Van Meter dan Van Horn (Arif Rohman, 2009: 134), implementasi kebijakan dimaksudkan sebagai keseluruhan tindakan yang dilakukan oleh individu-individu/pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan kepada pencapaian tujuan kebijakan yang telah ditentukan terlebih dahulu. Yakni tindakan-tindakan yang merupakan usaha sesaat untuk menstransformasikan keputusan ke dalam istilah operasional, maupun usaha berkelanjutan untuk mencapai perubahan-perubahan besar dan kecil yang diamanatkan oleh keputusan-keputusan kebijakan.

b. Kriteria Keberhasilan Implementasi kebijakan

Ahli manajemen kebijakan David C. Korten (Tarigan, 1991: 81), memandang, bahwa suatu program kebijakan akan berhasil dilaksanakan jika terdapat kesesuaian dari tiga unsur implementasi program, yaitu:

- 1) Kesesuaian antara program dengan pemanfaat, yaitu kesesuaian antara apa yang ditawarkan oleh program dengan apa yang dibutuhkan oleh kelompok sasaran (pemanfaat).
- 2) kesesuaian antara program dengan organisasi pelaksana, yaitu kesesuaian antara tugas yang disyaratkan oleh program dengan kemampuan organisasi pelaksana.
- 3) Kesesuaian antara kelompok pemanfaat dengan organisasi pelaksana, yaitu kesesuaian antara syarat yang diputuskan organisasi untuk dapat memperoleh output program dengan apa yang dapat dilakukan oleh kelompok sasaran program.

Hal demikian, dalam prespektif manajemen kualitas terpadu, (MMT), menurut Gasperz (2008: 28) “suatu organisasi jika ingin kompetitif dalam persaingan global tidak bisa mengabaikan tuntutan kebutuhan *stakeholder* serta mampu memuaskan pelanggan.

Hal demikian, dalam prespektif manajemen kualitas terpadu, (TQM), menurut Gasperz (2008: 28) “suatu organisasi jika ingin kompetitif dalam persaingan global tidak bisa mengabaikan tuntutan kebutuhan *stakeholder* serta mampu memuaskan pelanggan.

4. Faktor Penghambat Implementasi Kebijakan

Dalam studi kebijakan, dipahami benar bahwa bukan persoalan yang mudah untuk melahirkan satu kebijakan bahkan untuk kebijakan pada tingkatan lokal, apalagi kebijakan yang memiliki cakupan serta pengaruh luas, menyangkut kelompok sasaran serta daerah atau wilayah yang besar.

Pada tatanan implementasi pun, persoalan yang sama terjadi, bahkan menjadi lebih rumit lagi karena dalam melaksanakan satu kebijakan selalu terkait dengan kelompok sasaran dan birokrat itu sendiri, dengan kompleksitasnya masing-masing. Tidak saja dalam proses implementasi, dalam realitas ditemukan juga walaupun kebijakan dengan tujuan yang jelas telah dikeluarkan tetapi mengalami hambatan dalam implementasi (tidak atau belum dapat diimplementasikan) karena dihadapkan dengan berbagai kesulitan atau hambatan.

Seperti yang dikemukakan oleh Effendi (2000) dan Darwin (1999) bahwa ada kebijakan yang mudah diimplementasikan, tetapi ada pula yang sulit diimplementasikan, oleh Darwin (1999) ditegaskan "karena itu, salah satu hal yang penting dalam studi implementasi adalah bagaimana mengenali tingkat kesulitan suatu kebijakan untuk diimplementasikan, dan bagaimana agar kebijakan tersebut dapat lebih terimplementasi". Pertanyaan yang sama ditegaskan pula oleh Edward II (1980: 2), yaitu " *what are the preconditions for successful policy implementation ?*". Prakondisi-prakondisi yang dimaksud dapat berupa hambatan/kesulitan ataupun pendorong agar kebijakan dapat diimplementasikan.

Lebih lanjut, Darwin (1999) menyatakan bahwa ada 5 aspek yang menentukan tingkat implementabilitas kebijakan publik, yaitu:

a. Sifat kepentingan yang dipengaruhi

Dalam proses implementasi satu kebijakan publik seringkali menimbulkan konflik dari kelompok sasaran atau masyarakat, artinya terbuka peluang munculnya kelompok tertentu diuntungkan (*gainer*), sedangkan dipihak lain implementasi kebijakan tersebut justru merugikan kelompok lain (*looser*) (Agus Dwiyanto, 2000).

Implikasinya, masalah yang muncul kemudian berasal dari orang-orang yang merasa dirugikan. Upaya untuk menghalang-halangi, tindakan *complain*, bahkan benturan fisik bisa saja terjadi. Singkatnya, semakin besar konflik kepentingan yang terjadi dalam implementasi kebijakan publik, maka semakin sulit pula proses implementasi nantinya, demikian pula sebaliknya.

b. Kejelasan manfaat

Dalam konteks pemerintahan yang amanah, berarti pemerintah haruslah menyelesaikan persoalan-persoalan walaupun tidak bisa dikatakan seluruh persoalan, karena keterbatasan diri pemerintah sendiri, untuk kemudian memberdayakan masyarakat atau melalui LSM dan organisasi lainnya untuk menyelesaikan persoalan yang muncul dalam masyarakat, dimana upaya intervensi pemerintah haruslah bermanfaat bagi masyarakat secara langsung maupun tidak langsung.

Jika dilihat dari aspek bermanfaat atau tidak, maka semakin bermanfaat implementasi kebijakan publik, dengan sendirinya dalam proses implementasi nantinya akan lebih mudah, dalam artian untuk waktu yang tidak begitu lama implementasi kebijakan dilaksanakan serta mudah dalam proses implementasi, sebaliknya bila tidak bermanfaat maka akan sulit dalam proses implementasi lebih lanjut.

c. Perubahan perilaku yang dibutuhkan

Aspek lain yang harus diperhatikan dalam implementasi kebijakan publik adalah perubahan perilaku kelompok sasaran atau masyarakat. Maksudnya, sebelum implementasi kebijakan kelompok sasaran atau masyarakat melakukan sesuatu dengan pola implementasi kebijakan terdahulu. Ketika satu kebijakan baru diimplementasikan, terjadi perubahan baik dalam finansial, cara atau tempat dan sebagainya. Perubahan tersebut akan menimbulkan resistensi dari kelompok sasaran.

Masalahnya, lebih banyak implementasi kebijakan yang menuntut perubahan perilaku, baik sedikit atau banyak, artinya pengambil kebijakan seharusnya memilih alternatif kebijakan yang paling kecil menimbulkan pengaruh pada perubahan perilaku kelompok sasaran atau masyarakat. Oleh Darwin (1999) menyatakan bahwa : Dalam hal ini pengambil kebijakan perlu menghindari pengambilan kebijakan yang menuntut perubahan perilaku terlalu jauh, dan tentunya tidak bertentangan dengan agama, keyakinan, atau pola hidup masyarakat yang sudah turun temurun.

d. Aparat pelaksana

Aparat pelaksana atau implementor merupakan faktor lain yang menentukan apakah satu kebijakan publik sulit atau tidak diimplementasikan. Komitmen untuk berperilaku sesuai tujuan kebijakan penting dimiliki oleh aparat pelaksana. Oleh Darwin (1999) mengatakan bahwa dalam hal ini diperlukan pengembangan aturan yang jelas dan sistem monitoring dan kontrol yang efektif dan transparan yang dapat mencegah kemungkinan terjadinya perilaku aparat yang berlawanan dengan tujuan publik tersebut. Selain itu, masyarakat perlu diberdayakan agar lebih kritis dalam mensikapi perilaku aparat yang menyimpang, pilihan proram merupakan upaya mengimplementasikan kebijakan in-built mekanisme yang menjamin

transparansi dan pengawasan, hal ini penting untuk mengarahkan perilaku aparat. Selain itu, kualitas aparat dalam melaksanakan proses implementasi pun menjadi kendala yang sering dijumpai. Terutama, menyangkut implementasi kebijakan yang membutuhkan ketrampilan khusus.

Dengan demikian memberikan indikasi bahwa aparat pelaksana kebijakan menjadi salah satu aspek untuk menilai sulit tidaknya implementasi kebijakan. Komitmen, kualitas dan persepsi yang baik nantinya akan memudahkan dalam proses implementasi kebijakan dan sebaliknya.

e. Dukungan sumber daya

Suatu program akan dapat terimplementasi dengan baik jika didukung oleh sumber daya yang memadai, dalam hal ini dapat berbentuk dana, peralatan teknologi, dan sarana serta prasarana lainnya. Kesulitan untuk melaksanakan satu program terkait erat dengan beberapa hal yang disebut terakhir, bila sumber daya yang ada tidak mendukung maka implementasi program tersebut nantinya dalam implementasi program tersebut akan menemui kesulitan.

Kelima faktor yang menentukan sulit atau tidaknya proses implementasi kebijakan publik di atas oleh Muhadjir Darwin nampaknya diuraikan secara umum, dalam pengertian tidak dibedakan mana aspek organisasi serta mana faktor lingkungan. Oleh Effendi (2000:13), dikatakan bahwa perbedaan antara studi implementasi dengan penelitian ilmiah biasa terletak di dalam variabel penelitian (khususnya variabel independen). Dimana, penelitian ilmiah biasa bebas menentukan variabel independen, artinya variabel yang secara teoritis penting, dapat dijadikan variabel independen atau dependen sebagai obyek atau topik penelitian. Sedangkan studi implementasi, ada keharusan dimana variabel penelitian (independen) adalah variabel yang comparable (dapat diimplementasikan). disebabkan oleh variabel-

variabel independen tersebut digunakan untuk memperbaiki implementasi kebijakan, karenanya tidak semua variabel dapat dijadikan topik untuk studi implementasi.

Lebih lanjut Sofian Effendi (2000: 33), menyatakan bahwa ada tiga variabel independen (faktor pengaruh), yaitu:

- 1) Variabel kebijakan; Yang termasuk variabel kebijakan adalah kejelasan tujuan kebijakan, transmisi (penyampaian kebijakan). Tujuan yang tidak jelas dan penyampaian kebijakan kepada implementor menimbulkan perbedaan persepsi. Kondisi ini akan menyulitkan dalam proses implementasi kebijakan nantinya.
- 2) Variabel atau faktor organisasi; Satu kebijakan publik harus dilaksanakan melalui sebuah instrumen atau alat serta wahana tertentu, singkatnya tidak ada kebijakan publik tanpa terkait dengan alat tertentu. Instrumen untuk melaksanakan kebijakan publik ini dalam konteks administrasi negara dilaksanakan melalui organisasi atau organisasi publik. Organisasi yang dimaksudkan penulis bukanlah struktur organisasi tetapi lebih pada personil (aparatur pelaksana).
- 3) Variabel atau faktor lingkungan implementasi; Suatu kebijakan yang dilaksanakan oleh organisasi atau sekelompok organisasi tidak terjadi pada ruang hampa, tetapi terjadi pada lingkungan implementasi tertentu. Lingkungan implementasi bisa berbentuk kondisi pendidikan masyarakat, kondisi sosial dimana kebijakan itu diimplementasikan serta kondisi politik

Pernyataan di atas mengasumsikan, jika satu kebijakan dilaksanakan dalam dua lingkungan yang berbeda akan memberikan hasil yang berbeda pula. Artinya, penerapan kebijakan harus memperhatikan lingkungan kebijakan dimana dia diimplementasikan. Ketiga variabel di atas, walaupun disebut sebagai variabel yang mempengaruhi keberhasilan atau untuk mengukur kinerja implementasi

kebijakan, artinya untuk mengukur sejauh mana kebijakan yang telah diimplementasikan mencapai tujuan kebijakan. Tetapi variabel tersebut dapat dimodifikasi sebagai faktor-faktor yang menghambat implementasi kebijakan, dalam pengertian faktor-faktor yang mempersulit sehingga implementasi kebijakan tidak bisa atau belum dapat direalisasikan.

Dari pendapat Effendi dan Darwin di atas, ternyata 5 faktor yang disebutkan orang yang terakhir, dapat dimasukkan ke dalam variabel yang disebutkan oleh Effendi. Dimana, faktor kejelasan manfaat dapat dimasukkan ke dalam variabel kebijakan, yaitu sejauh mana implementasi kebijakan tersebut menetapkan tujuan yang bermanfaat bagi masyarakat atau kelompok sasaran. Kemudian faktor sifat kepentingan yang dipengaruhi dan perubahan perilaku yang dibutuhkan dapat dimasukkan ke dalam variabel lingkungan implementasi. Sedangkan, faktor aparat pelaksana dan sumber daya termasuk pada variabel organisasi implementasi.

Disamping itu, kesulitan-kesulitan lain yang menghambat diimplementasikannya satu kebijakan, dapat pula dipengaruhi oleh orientasi atau interest aparat atau pimpinan organisasi pemerintah daerah terhadap kebijakan yang ada. Banyak persoalan yang harus dikerjakan, prioritas pilihan kebijakan apa yang akan diimplementasikan tergantung pada interest serta orientasi pimpinan daerah.

B. Kebijakan Manajemen Pengembangan Pendidikan Tinggi

1. Kebijakan Pengembangan Pendidikan

Kebijakan pendidikan adalah konsep yang sering kita dengar, kita ucapkan, kita lakukan, tetapi sering kali tidak kita pahami sepenuhnya. Pendidikan sudah dikenal sejak manusia lahir ke dunia ini karena dia

lahir dari seorang ibu yang secara instingtif akan melindungi dan mengajari anaknya sehingga menjadi dewasa.

Di dalam masyarakat modern atau yang telah maju, proses pendidikan tidak dapat lagi dilakukan secara terbatas oleh sang ibu atau keluarganya maupun masyarakat sekitarnya. Pendidikan telah menjadi tugas bersama di dalam masyarakat, sehingga muncullah lembaga-lembaga pendidikan yang bernama sekolah atau pusat-pusat pelatihan yang proses pendidikannya dapat berjalan secara formal.

Menurut H.A.R. Tilaar, (Rusdiana 2015: 143), di dalam melaksanakan tugas pendidikan diperlukan pengaturan-pengaturan tertentu sehingga tujuan pendidikan yang diharapkan oleh stakeholder lembaga pendidikan itu dapat tercapai. Kebijakan pendidikan, berkenaan dengan pengaturan kehidupan dengan sesama manusia. Hal ini menunjukkan aspek sosialitas dari keberadaan manusia. Oleh sebab itu, kebijakan pendidikan tidak terlepas dari pertanyaan mengenai apakah manusia itu atau apakah hakikat manusia itu. Selanjutnya, jawaban terhadap hakikat manusia akan membawa kepada pertanyaan apakah sebenarnya tujuan hidup manusia di dunia ini dan bagaimana manusia itu dapat mewujudkan tujuan tersebut. Di sini kita tiba pada pertanyaan mengenai apakah sebenarnya proses pendidikan itu?

Pengertian yang tepat mengenai hakikat proses pendidikan itu akan melahirkan berbagai kebijakan pendidikan. Menurut Tilaar, (Rusdiana 2015: 143), salah satu makna dari proses pendidikan ialah melihat pendidikan sebagai salah satu proses pemberdayaan. Pemberdayaan diartikan sebagai usaha meningkatkan peran dan fungsi suatu sumber daya (Sumber daya alam (SDA) dan sumber daya manusia (SDM)) menuju pemanfaatan yang tidak sia-sia (mubadzir secara duniawi dan ukhrowi). Sehingga pemberdayaan merupakan kegiatan yang terpadu antara berbagai unsur satuan organisasi serta berbagai aspek kegiatan ber-penghidupan kedunian dan akherat.

a. Wujud dan eksistensi Kebijakan Manajemen Pendidikan Tinggi

Implementasi kebijakan diwujudkan dengan program atau kegiatan organisasi. M. Fakry Gaffar (1999: 21), menegaskan bahwa kegiatan organisasi tidak akan mampu mencapai tujuan jika dijalankan tanpa pengawasan. Persoalan-persoalan yang menghambat proses pembangunan, seperti korupsi, pemborosan penggunaan sumber-sumber, menurunnya disiplin, atau rendahnya komitmen para pekerja, semakin memperkuat alasan pentingnya pengawasan yang efektif dalam manajemen.

Ketidakefisienan dalam proses manajemen ini telah membentuk kultur organisasi yang kurang sehat, sehingga akan menyebabkan organisasi pendidikan kurang sehat pula. Hal ini didasari oleh salah satu pemikiran Weber, bahwa setiap pejabat berada di bawah pengendalian dan pengawasan suatu sistem yang dijalankan secara disiplin. (Miftah Toha, 2002: 16-17).

Pendidikan tinggi, di masa depan menghadapi tantangan yang berat, karena pendidikan tinggi mengemban fungsi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Tantangan ini dirasakan semakin berat lagi, karena ada sementara pendapat yang menyatakan bahwa lemahnya sistem pendidikan nasional juga dikaitkan dengan kesulitan krisis multi dimensi bangsa.

Para analisis pendidikan memprediksi ada tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan di Indonesia tidak mengalami peningkatan: (1) Kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional yang menggunakan pendidikan *education production function* atau *input- output - analysis* yang tidak dilaksanakan secara konsekwen, (2) Penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara birokratik sentralistik, (3) Peran birokrasi dan masyarakat. (Gasperz , 2008:3-4).

Tantangan mendasar yang dihadapi Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (PTKAI), saat ini, baik PTKIN maupun PTKIS, adalah pola tata kelola yang baik (*good governance*), yang dicirikan oleh transparansi dan akuntabilitas. Tuntutan demikian tampak dari pernyataan John.J.Carson, seperti dikutip R. Eko Indrajit & R. Djokopranoto (2006:31), yaitu;

“...Governance is a decision-making proces for making rules and regulation which govern the conduct of and relationship between the various members of the colleges or university community.”

Pernyataan Carson tersebut memperlihatkan bahwa pengelolaan perguruan tinggi melibatkan suatu proses atau seni, sehingga para cendekiawan, mahasiswa, pengajar, administrator, dan pimpinan bergabung bersama di sekolah tinggi atau universitas, serta melaksanakan peraturan dan ketentuan yang bertujuan meminimalkan konflik, meningkatkan kerjasama, dan menjamin kebebasan individu tertentu.

Masalah-masalah pendidikan tinggi ini semakin tampak, dikarenakan penyelenggaraan pendidikannya masih dilakukan secara birokratik sentralistik (berdasarkan prinsip dekonsentrasi). Dalam keadaan demikian, eksistensi kebijakan publik memainkan peran penting dalam pengembangan manajemen Pendidikan Tinggi.

2. Sistem Informasi Manajemen Pendidikan/*Education Management Information System* di Pendidikan Tinggi

a. Pentingnya Sistem Informasi Manajemen Pendidikan

Era baru dunia pendidikan, diperlukannya reformasi pendidikan yang berkaitan erat dengan sistem informasi yang dibutuhkan dalam pengembangan dunia pendidikan. Konsep ini memiliki nuansa bagaimana dunia pendidikan berusaha menggunakan perangkat komputer, yang dapat di aplikasikan sebagai sarana komunikasi untuk meningkatkan kinerja dunia pendidikan secara signifikan.

Sistem informasi manajemen merupakan sistem operasional yang melaksanakan beraneka-ragam fungsi untuk menghasilkan luaran yang berguna bagi pelaksanaan operasi dan manajemen organisasi yang bersangkutan (Gordon, 1998:1).

Secara reoritis, Sistem Informasi Manajemen (SIM) menurut O'Brien (Rusdiana& Irfan, 2014: 55), adalah suatu sistem terpadu yang menyediakan informasi untuk mendukung kegiatan operasional, manajemen dan fungsi pengambilan keputusan dari suatu organisasi. Sistem Informasi Manajemen (SIM) merupakan sistem informasi yang menghasilkan hasil keluaran (output) dengan menggunakan masukan (input) dan berbagai proses yang diperlukan untuk memenuhi tujuan tertentu dalam suatu kegiatan manajemen.

Selanjutnya O'Brien, (Rusdiana& Irfan, 2014: 56), menyatakan bahwa: pertama; tujuan SIM, yaitu: (1) Menyediakan informasi yang dipergunakan di dalam perhitungan harga pokok jasa, produk, dan tujuan lain yang diinginkan manajemen; (2) Menyediakan informasi yang dipergunakan dalam perencanaan, pengendalian, pengevaluasian, dan perbaikan berkelanjutan; (3) Menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan. Kedua, sebuah sistem informasi melakukan pemrosesan data dan kemudian mengubahnya menjadi informasi. SIM merupakan kombinasi yang teratur antara *people, hardware, software, communication network* dan *data resources*. Ketiga, ada tiga peran utama sistem informasi dalam bisnis yaitu: 1) Mendukung proses bisnis dan operasional, 2) Mendukung pengambilan keputusan, 3) Mendukung strategi untuk keunggulan kompetitif.

Penerapan sistem informasi manajemen pada kehidupan sehari-hari kini makin banyak dijumpai. Selain seperti pada bisnis, perbankan, pemerintahan, perhotelan, tidak terkecuali di bidang manajemen pendidikan Tinggi. Dalam dunia pendidikan, sistem informasi manajemen serta teknologi informasi sangat mendukung untuk

meningkatkan kualitas pendidikan. Hal tersebut merupakan fungsi dari Sistem Informasi Manajemen Pendidikan (SIMDIK), atau *Education Management Information System* (EMIS).

Dengan demikian EMIS merupakan suatu sistem manajemen pendukung yang berfungsi untuk menyediakan data dan informasi yang akurat dan tepat waktu untuk digunakan sebagai dasar pengambilan kebijakan, perencanaan dan penyusunan anggaran pendidikan. Tanpa dukungan data dan informasi yang akurat dan tepat waktu, niscaya perencanaan pendidikan, khususnya yang dikelola oleh Kementerian Agama, menjadi tidak efektif dan dapat mengakibatkan kesia-siaan dan pemborosan waktu, usaha dan sumber daya.

b. Proses Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendidikan

Pengembangan sistem dapat berarti menyusun sistem yang baru untuk menggantikan sistem yang lama secara keseluruhan atau untuk memperbaiki sistem yang sudah ada. Sistem yang sudah lama perlu diperbaiki atau bahkan diganti, dapat disebabkan oleh beberapa hal, diantaranya yaitu:

- 1) Kesalahan yang tidak sengaja, yang menyebabkan kebenaran data kurang terjamin.
- 2) Tidak efisiensinya operasi pengolahan data tersebut.
- 3) Adanya instruksi-instruksi atau kebijaksanaan yang baru baik dari pemimpin atau dari luar organisasi seperti peraturan pemerintah.

Menurut Buford dan Bedein (1998: 22), ada tiga kegiatan yang dapat dilakukan dalam mengembangkan sistem informasi manajemen, yaitu:

- 1) Perencanaan sistem informasi manajemen adalah pendeskripsian secara komprehensif tentang informasi manajemen yang merupakan penstrukturan database yang diperlukan pendefinisian, alur informasi, dan penetapan laporan-laporan yang diperlukan.

- 2) Implementasi mencakup kegiatan-kegiatan penyediaan fasilitas yang diperlukan, pengadaan peralatan pemrosesan data, serta penyiapan dan pelatihan tenaga.
- 3) Penilaian, adalah menetapkan keberhasilan sistem informasi manajemen dalam mencapai tujuan.

c. Kebijakan Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendidikan atau *Education Management Information System (EMIS)* di Pendidikan Tinggi

Secara teknis, sejak Februari 2002 EMIS resmi menjadi "Bagian Data dan Informasi Pendidikan", oleh karena itu kegiatan pendataan, pengolahan, pelaporan, pelayanan dan sosialisasi data serta informasi pendidikan menjadi tanggung jawab bagian tersebut. Dengan terbentuknya kelembagaan tersebut, penting artinya agar selalu dapat memenuhi seluruh kebutuhan data dan informasi bagi pembangunan dan pengembangan lembaga pendidikan Islam di Indonesia.

Secara operasional EMIS, diberlakukan berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor J.I/46/2009. Tentang Pedoman Mekanisme Pendataan Lembaga Pendidikan Islam. Dalam kebijakan tersebut, dijelaskan bahwa tujuan Perancangan dan pengembangan *Education Management Information Sistem (EMIS)* di lingkungan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam diharapkan mampu menjadi jalan keluar atas permasalahan klasik yang selama ini terjadi di Departemen Agama, yaitu ketidakterediaan data dan informasi yang memadai tentang dunia pendidikan madrasah secara nasional. Untuk mencapai hasil yang maksimal, EMIS memerlukan persiapan yang baik terutama dari segi kemampuan dasar manajemen, ketersediaan instrumen statistik yang akan dipergunakan untuk menghimpun data, serta berbagai fasilitas pengolahan data baik secara komputerisasi maupun manual untuk memudahkan proses pengolahan data hingga menjadi informasi yang bermanfaat. (Ditjen Pendis, 2009: 7).

1) Tujuan Pengembangan EMIS

Tujuan dari pembangunan dan pengembangan EMIS di lingkungan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam antara lain:

- (a) Menyediakan data dan informasi yang dibutuhkan dalam perumusan kebijakan, perencanaan penyelenggaraan pendidikan, pengembangan proyek, penyusunan anggaran dan pengambilan keputusan.
- (b) Menyediakan dan mendukung pimpinan dengan data terbaru yang diperlukan untuk membuat perencanaan dan pengambilan keputusan yang lebih efektif dalam skala regional dan nasional.
- (c) Membantu percepatan penyelenggaraan otonomi daerah dengan menyajikan data secara regional (propinsi dan kabupaten/kota) sehingga daerah dapat dengan mantap menyusun rencana pembinaan dan penyelenggaraan pendidikan di tingkat propinsi dan kabupaten/kota dengan mempertimbangkan aspek *equity* (kesetaraan), *quality* (kualitas), *efficiency* (efisiensi), dan *effectiveness* (efektivitas). (Ditjen pendis, 2009: 8).

2) Pengembangan EMIS Pendidikan Tinggi Islam

Berdasarkan surat nomor Dj.I/Set.I/PP.00.11/2049/2015, tertanggal 2 Juli 2015. tentang Pemutakhiran Data EMIS semester Ganjil TP 2015/2016. Suatu ini sangat penting untuk diketahui khususnya bagi lembaga pendidikan, mengingat akan dimulainya tahun pelajaran 2015/2016. dalam surat tersebut disebutkan beberapa point penting. berikut beberapa informasi penting yang tertuang dalam surat tersebut:

- (a) Pemutakhiran data EMIS Semester Ganjil TP 2015/2016 diberlakukan bagi seluruh entitas pendataan di bawah binaan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, meliputi:
 - (1) Pendataan RA, MI, MTs, MA dan Pengawas Madrasah di bawah koordinasi Bidang Pendidikan Madrasah/ Pendidikan

- Islam di tingkat kanwil Kemenag Provinsi dan Seksi Pendidikan Pendidikan Madrasah/ pendidikan islam di tingkat kab./ Kota
- (2) pendataan Pondok Pesantren, Madrasah Diniyah Takmiliah, Lembaga pendidikan Al-Quran (LPQ) Serta Pondok pesantren Penyelenggara Program Wajar Dikdas di bawah koordinasi Bidang PD-Pontren/ PAKIS/ Pendidikan islam di tingkat Kanwil Kemenag Provinsi dan Seksi PD-Pontren/PAKIS/ Pendidikan islam di tingkat kemenag Kab./ Kota
 - (3) Pendataan Guru PAI pada sekolah dan Pengawas PAI di bawah kemenag pendidikan agama Islam/PAKIS/ pendidikan islam di tingkat Kanwil Kemenag provinsi dan seksi pendidikan Agama Islam/ PAKIS/ pendidikan Islam di tingkat kemenag Kab./ Kota
 - (4) Pendataan perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) di bawah koordinasi bagian perencanaan dan Data atau Pangkalan Data Perguruan Tinggi.
 - (5) Pendataan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS) di bawah koordinasi Kopertais Wilayah sebagai unit penanggung jawab PTKIS di wilayah masing-masing
- (b) Setiap satuan pendidikan, peserta didik, lulusan, pendidik dan tenaga kependidikan di bawah binaan Direktorat jenderal Pendidikan Islam kementerian Agama R.I. diwajibkan untuk melakukan pemutakhiran data EMIS semester Ganjil TP 2015/2016 dengan mengisi instrumen pendataan resmi yang dikeluarkan oleh Ditjen Pendidikan Islam secara lengkap dan akurat, sesuai petunjuk pengisian data yang tersedia
- (c) Bagi satuan pendidikan (RA, MI, MTs, MA, Pondok Pesantren, Diniyah Takmiliah, LPQ, PTKIN dan PTKIS), Guru PAIS, Pengawas PAIS dan pengawas Madrasah yang tidak melakukan pemutakhiran data EMIS, tidak akan diakui keberadaannya oleh kementerian Agama R.I dan secara otomatis tidak berhak

mendapatkan layanan dalam bentuk apapun dari direktorat jenderal Pendidikan Islam (termasuk peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di dalamnya)

- (d) Waktu pelaksanaan Pemutakhiran data EMIS semester Ganjil TP 2015/2016 dimulai dan terhitung sejak pelaksanaan ditandatanganinya surat pengantar ini dan akan berakhir pada 3 Oktober 2015
- (e) Instrument dan aplikasi pendataan EMIS semester ganjil TP 2015/2016 disediakan oleh subag Sistem Informasi, Setditjen pendidikan Islam dan dapat didownload pada halaman web <http://www.pendis.kemenag.go.id>
- (f) Setiap operator data EMIS di tingkat Kanwil Kemenag Provinsi, kemenag Kab./Kota dan tingkat satuan pendidikan diwajibkan melakukan registrasi terlebih dahulu melalui laman web: http://www.emispendis.kemenag.go.id/emis_sdm

Jika diperhatikan, dalam surat yang disampaikan kepada Kepala Kanwil kementerian Agama Provinsi, Rektor UIN/IAIN/Ketua STAIN dan koordinator Kopertais Wilayah I-XIII ini sebagai tindak lanjut dari surat edaran yang dikeluarkan Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi R.I tentang Pangakaln Data Pendidikan Tinggi (PD-Dikti), sebagai antisipasi dari merebaknya Ijazah palsu.

3. Akuntabilitas Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta

Secara harfiah, akuntabilitas berasal dari bahasa Inggris biasa disebut dengan *accoutability* yang diartikan sebagai “yang dapat dipertanggungjawabkan”. Pengertian *accountability* dan *responsibility* seringkali diartikan sama, meski maknanya jelas sangat berbeda. Beberapa ahli lain menjelaskan bahwa dalam kaitannya dengan birokrasi, *responsibility* merupakan otoritas yang diberikan atasan untuk melaksanakan suatu kebijakan. *Accountability* merupakan kewajiban untuk menjelaskan bagaimana realisasi otoritas yang diperolehnya tersebut.

Secara terminologis, konsep akuntabilitas mengacu pada gagasan tentang kinerja yang diperlihatkan organisasi dalam memenuhi misi yang mereka emban (Benveniste, Guy,; 1991). Definisi lain menyebutkan bahwa: “akuntabilitas dapat diartikan sebagai kewajiban-kewajiban dari individu-individu atau penguasa yang dipercayakan untuk mengelola sumber-sumber daya publik dan yang bersangkutan dapat menjawab hal-hal yang menyangkut pertanggungjawabannya”.

a. Indikator Akuntabilitas Lembaga Pendidikan Tinggi

Selanjutnya, menurut Guy Benveniste, menjelaskan, ada tiga indikator penting kaitannya dengan akuntabilitas dalam penilaian sebuah organisasi atau lembaga (Organisasi PT), yaitu: (1) verifikasi penggunaan sumber-sumber organisasi. Sumber-sumber organisasi seperti halnya perguruan tinggi dapat berupa modal atau anggaran, sumber daya manusia, sarana dan prasarana yang meliputi gedung perguruan tinggi dan fasilitasnya; (2) verifikasi target, program, implementasi dan evaluasi *output* tertentu yang diharapkan. Hal ini tentu berkaitan dengan strategi manajemen sebuah perguruan tinggi sehingga perencanaan program kerja, pengorganisasian atau konsolidasi, implementasi dan kontrol terhadap pelaksanaan program; dan (3) evaluasi eksternal terhadap *output* sebuah produk yang dihasilkan.

b. Kriteria Akuntabilitas Lembaga Pendidikan Tinggi

Akuntabilitas lembaga pendidikan tinggi dapat diartikan sejauh mana perguruan tinggi tersebut mempunyai makna dari para *stakeholders*-nya, dapat tidaknya kinerja (produk), perilaku pengelola dapat dipertanggung-jawabkan secara hukum, etika akademik, agama, dan nilai budaya.

Daulat P.Tampubolon, (2001:123), menegaskan, akuntabilitas perguruan tinggi dapat dilihat yaitu:

- 1) apakah peraturan yang ditetapkan oleh perguruan tinggi dapat dipertanggung jawabkan secara undang-undang?
- 2) apakah materi kuliah yang diberikan dosen dapat dipertanggung-jawabkan secara kurikuler dan etika akademik?,
- 3) apakah nilai hasil ujian (IP/IPK) yang diperoleh mahasiswa terpercaya?,
- 4) Apakah perilaku (sikap) pelayanan para pengelola perguruan tinggi dapat dipertanggung-jawabkan secara hukum, etika, agama, dan nilai budaya?,
- 5) apakah penelitian yang dilakukan dan hasilnya tidak bertentangan dengan agama dan atau undang-undang?,
- 6) apakah perguruan tinggi mempunyai kode etik?"

Akuntabilitas suatu perguruan tinggi merupakan hal yang sangat penting untuk menjaga mutu lulusannya dengan masyarakat pemakainya. Adanya “keunggulan” tertentu lulusannya, merupakan hal memberikan nilai tambah bagi lulusannya dan citra perguruan tinggi yang bersangkutan. Dalam hal ini, dapat ditunjukkan dengan EMIS, yang berkualitas.

C. Efektifitas Implementasi Kebijakan EMIS mewujudkan Akuntabilitas Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta

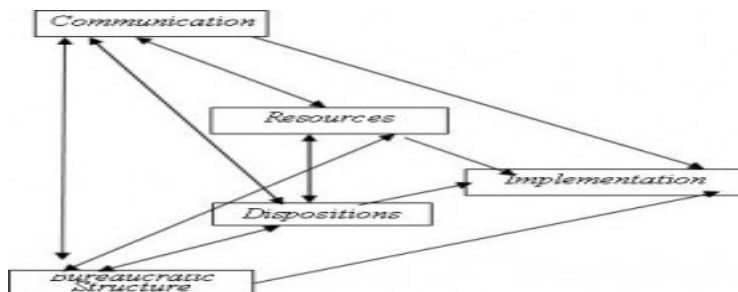
Berdasar pada pengertian dan fungsi kebijakan publik yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya, bahwa kebijakan publik merupakan suatu yang abstrak dan tidak memberikan *out comes* terhadap tujuan organisasi Pemerintahan, bilamana tidak diwujudkan dalam karya nyata (implementasi). Dikarenakan implementasi merupakan instrumen kunci dalam mewujudkan kebijakan yang telah dirumuskan. Implementasi adalah tahapan yang mutlak dilakukan dalam proses kebijakan publik secara sistematis (*public policy process*).

Implementasi kebijakan EMIS, merupakan proses pelaksanaan dari kebijakan Kementerian Agama, melalui Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor J.I/46/2009. Tentang Pedoman Mekanisme Pendataan Lembaga Pendidikan Islam. Tujuan Perancangan dan pengembangan *Education Management Information Sistem* (EMIS) di lingkungan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam diharapkan mampu menjadi jalan keluar atas permasalahan klasik yang selama ini terjadi di Departemen Agama, yaitu ketidakterediaan data dan informasi yang memadai tentang dunia pendidikan secara nasional.

Untuk mencapai hasil yang maksimal, EMIS memerlukan persiapan yang baik terutama dari segi kemampuan dasar manajemen, ketersediaan instrumen statistik yang akan dipergunakan untuk menghimpun data, serta berbagai fasilitas pengolahan data baik secara komputerisasi maupun manual untuk memudahkan proses pengolahan data hingga menjadi informasi yang bermanfaat. (Ditjen Pendis, 2009: 7).

Kebijakan EMIS, belum tentu dapat diimplementasikan dengan alasan: (1) salah satu tahapan yang paling krusial dari kebijakan adalah tahap implementasi; (2) implementasi kebijakan selalu ditandai oleh adanya kesenjangan antara isi kebijakan dengan konteks kebijakan; dan (3) perlu dicarikan faktor-faktor kritis yang dapat mengoptimalkan implementasi kebijakan.

Efektivitas implementasi kebijakan hanya akan dicapai apabila faktor-faktor kritis dari implementasi kebijakan dapat diatasi dan dijadikan. Faktor-faktor kritis tersebut menurut George Edward III (Widodo, 1980:9-10), mencakup 4 variabel penentu kebijakan publik yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi atau sikap, dan struktur birokrasi sehingga implementasi kebijakan menjadi efektif. Ke 4 hubungan variabel tersebut dijelaskan gambar 2.1, sebagai berikut:



Gambar: 2. 1. Dampak langsung dan tidak langsung dalam Implementasi Kebijakan

Sumber: diadaptaasi dari George III Edward: *implemeting public policy*, 1980 (Widodo, 2011: 98)

1. Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS PTKI

Komunikasi suatu program hanya dapat dilaksanakan dengan baik apabila jelas bagi para pelaksana. Hal ini menyangkut proses penyampaian informasi, kejelasan informasi dan konsistensi informasi yang disampaikan.

Menurut Arifin (2005: 5), komunikasi adalah penyampaian informasi, ide, ketrampilan, peraturan dan lain-lain menggunakan sarana tertentu kepada pihak yang berhak menerimanya.

Menurut Wursanto (2002:155), komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi dari satu pihak kepada pihak lain untuk mendapatkan saling pengertian. Menurutnya ada dua pengertian yang terkandung di dalamnya yaitu proses dan informasi.

Proses komunikasi merupakan rangkaian dari langkah-langkah yang harus dilalui dalam pengiriman informasi. Informasi adalah segenap rangkaian perkataan, kalimat, gambar, kode atau tanda tertulis lainnya yang mengandung pengertian, buah pikiran atau pengetahuan apapun yang dapat dipergunakan setiap orang yang mempergunakannya untuk melakukan tindakan-tindakan yang baik, benar dan tepat. Bagi

suatu organisasi komunikasi merupakan suatu proses penyampaian informasi, ide-ide diantara para anggota organisasi secara timbal balik dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan.

Keberhasilan komunikasi ditentukan oleh 3 (tiga) indikator yaitu penyaluran komunikasi, konsistensi komunikasi dan kejelasan komunikasi.

2. Sumber daya dalam Implementasi Kebijakan EMIS

Sumberdaya, berkenaan dengan sumber daya pendukung untuk melaksanakan kebijakan EMIS, yaitu sumber daya manusia, kewenangan, informasi serta sarana dan prasarana. Sumber daya menjamin dukungan efektivitas implementasi kebijakan.

- a. Sumber daya manusia merupakan aktor yang penting dalam pelaksanaan suatu kebijakan. Menurut Teguh Sulistiyani dan Rosidah (2003:9), sumber daya manusia adalah potensi manusiawi yang melekat keberadaannya pada seseorang yang meliputi fisik dan non fisik. Potensi fisik adalah kemampuan fisik yang terakumulasi pada seseorang pegawai, sedangkan potensi non fisik adalah kemampuan seseorang pegawai yang terakumulasi baik dari latar belakang pengalaman, intelegensi, keahlian, ketrampilan, dan hubungan personal.
- b. Sarana dan prasarana merupakan alat pendukung dalam pelaksanaan suatu kegiatan. Sarana dan prasarana dapat juga disebut dengan perlengkapan yang dimiliki oleh organisasi dalam menunjang atau membantu para pekerja di dalam pelaksanaan kegiatan mereka. Dengan kelengkapan sarana dan prasarana pada suatu organisasi, maka setiap kegiatan yang dijalankan oleh para pekerja akan lebih mudah dan cepat.
- c. Informasi adalah suatu sumber daya yang penting di dalam implementasi kebijakan. Informasi penting untuk mengetahui bagaimana cara menyelesaikan suatu kebijakan.

d. Sumber daya Kewenangan; Menurut Basu Iwastha (2000:114), wewenang adalah hak untuk mengambil keputusan, hak untuk mengarahkan pekerjaan orang lain dan hak untuk memberi perintah. Sementara itu Henry Fayol (dalam Agus Sabardi, 1997: 106), menyebutkan wewenang sebagai kebenaran untuk memberi perintah dan kekuasaan untuk memastikan ketaatan. Dengan demikian kewenangan berkaitan dengan hak atau kekuasaan untuk menjalankan kegiatan atau kebijakan yang telah ditetapkan.

3. Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS

Disposisi atau sikap, berkenaan dengan kesediaan dari para implementor untuk menyelesaikan kebijakan publik tersebut. Kecakapan saja tidak mencukupi, tanpa kesediaan dan komitmen untuk melaksanakan kebijakan. Disposisi menjaga konsistensi tujuan antara apa yang ditetapkan pengambil kebijakan dan pelaksana kebijakan.

Sikap seseorang terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan serta harapan-harapannya terhadap pengalaman masa depan (Wexley dan Yuki, 2003:129). Sikap adalah cara seseorang memandang sesuatu secara mental (Atmosoeparapto, 2002:11).

Temuan penelitian *Harvard School of Business* menyebutkan bahwa 85 % faktor penentu keberhasilan adalah sikap (Atmosoeparapto, 2002:11).

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kunci keberhasilan kegiatan atau implementasi kebijakan salah satunya ditentukan oleh sikap mental pekerja terhadap penerimaan dan dukungan atas kebijakan atau dukungan yang telah ditetapkan.

4. Struktur Birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS

Struktur birokrasi berkenaan dengan kesesuaian organisasi birokrasi yang menjadi penyelenggara implementasi kebijakan publik. Struktur birokrasi menjelaskan susunan tugas dari para pelaksana

kebijakan, memecahkannya dalam rincian tugas serta menetapkan prosedur standar operasi. Dwidjowijoto (2008:447) menyatakan: "bahwa di Indonesia sering terjadi inefektivitas implementasi kebijakan karena kurangnya koordinasi dan kerja sama di antara lembaga-lembaga negara dan atau pemerintah".

Menurut Edward III (1980:25) ada 2 indikator penting dalam struktur organisasi yaitu: "standar operasi prosedur dan fragmentasi organisasi".

- a. Standar operasi prosedur sebaiknya dibuat secara sederhana namun tetap tidak mengurangi makna sehingga tidak menyulitkan aparat pelaksana. Standar operasi prosedur merupakan tanggapan internal terhadap waktu yang terbatas dan sumber-sumber dari pelaksana serta keinginan untuk keseragaman dalam bekerjanya organisasi-organisasi yang kompleks dan tersebar luas. Dengan menggunakan standar operasi prosedur, para pelaksana dapat memanfaatkan waktu yang tersedia dengan efisien.
- b. Fragmentasi organisasi adalah penyebaran tanggung jawab pelaksanaan tugas sehingga tidak tumpang tindih (duplikasi) dengan tetap mencakup pada pembagian tugas secara menyeluruh. Fragmentasi organisasi terutama berasal dari tekanan-tekanan di luar unit birokrasi, seperti legislatif, kelompok-kelompok kepentingan, pejabat-pejabat eksekutif, peraturan-peraturan dan sifat kebijakan yang mempengaruhi organisasi (Edward III, 1980:135).

Uraian di atas merupakan prespektif *implementation problems approach* yang diperkenalkan oleh Edwards III (1984: 9-10). Yang didukung dengan pendekatan kepatuhan dan pendekatan faktual dapat dinyatakan bahwa keberhasilan kebijakan sangat ditentukan oleh tahap implementasi dan keberhasilan proses implementasi ditentukan oleh kemampuan implementor, yaitu: (1) kepatuhan implementor mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasan, dan (2) kemampuan implementor

melakukan apa yang dianggap tepat sebagai keputusan pribadi dalam menghadapi pengaruh eksternal dan faktor non-organisasional, atau pendekatan faktual.

Dengan mengikuti teori pendekatan *implementation problems approach* yang digagas oleh Edward III tersebut, maka efektivitas implementasi kebijakan EMIS-PTKIS, oleh Perguruan PTKIS sebagaimana ditentukan dalam Keputusan melalui Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor J.I/46/2009. Tentang Pedoman Mekanisme Pendataan Lembaga Pendidikan Islam, hanya akan tercapai apabila ditunjang oleh adanya, komunikasi yang efektif, sumberdaya Organisasi yang memadai, disposisi atau sikap, berkenaan dengan kesediaan dari para implementor untuk menyelesaikan kebijakan tersebut, dilakukan secara konsistensi tujuan antara apa yang ditetapkan dalam kebijakan dan pelaksana kebijakan, Struktur organisasi yang kuat dan stabil ditunjang dengan SOP, pendelegasian wewenang dengan penyebaran tanggung jawab pelaksanaan tugas sehingga tidak tumpang tindih (duplikasi), dengan tetap mencakup pada pembagian tugas secara menyeluruh.

Dengan hal tersebut maka PTKIS sebagai yang berkepentingan dalam melaksanakan kebijakan EMIS dapat secara efektif untuk melaksanakan EMIS berdasarkan pendekatan masalah, digukung dengan perspektif administrasi publik dan perspektif ilmu politik “kepatuhan” dan pendekatan “faktual”. Pendekatan-pendekatan tersebut diformulasikan dengan tugas fungsi pengelolaan EMIS, menjadi satu kesatuan yang utuh, dalam menuju PTKIS yang akuntabel, bagi pemerintah, maupun masyarakat sebagai pengguna kepentingan.

D. Penelitian Terdahulu

Secara umum, penelitian terdahulu dengan fokus “Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendidikan/*Education Management Information System* dalam Mewujudkan Akuntabilitas

Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (Studi Di PTKIS Kopertais Wilayah II Jawa Barat Dan Banten), tidak ditemukan. Namun berdasarkan hasil penelusuran terhadap hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian ini, ditemukan beberapa hasil penelitian disertasi mengenai perguruan tinggi swasta, dengan fokus yang berbeda, yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian Yeni AB (2004)

Yeni AB (2004): *Pengaruh Kemampuan Pembelajaran Organisasi terhadap Kompetensi, Tingkat Diversifikasi dan Kinerja Perguruan Tinggi Swasta di Sumatera Utara (Disertasi UNAIR)*

Disertasi ini pengkajiannya pada persoalan pengaruh kemampuan pembelajaran organisasi terhadap kompetensi, tingkat diversifikasi dan kinerja perguruan tinggi swasta (PTS), dengan pemahaman meningkatkan kinerjanya, disarankan kepada PTS untuk meningkatkan kompetensi dosen yang bernilai, langka, sulit ditiru dan sulit digantikan serta meningkatkan diversifikasi melalui jumlah program studi dan program studi yang masih saling terkait. Hal ini makna bahwa kemampuan pembelajaran organisasi merupakan *antecedent fundamental* yang berperan penting dalam menciptakan kompetensi PTS. Semakin tinggi kemampuan pembelajaran organisasi, maka akan semakin tinggi kompetensi yang dimiliki PTS tersebut

Hemat penulis, kajian yang dilakukan oleh Yeni AB tersebut memberikan pemahaman bahwa kemampuan pembelajaran organisasi dapat meningkatkan kompetensi PTAIS. Hal ini berimplikasi pada keputusan politik untuk merumuskan kebijakan mengenai peningkatan mutu sumberdaya PTAIS. Kebijakan ini akan menjadi tidak berguna bila tidak didasari pada pemahaman yang kuat mengenai konsep pemberdayaan PTAIS.

2. Penelitian M. Deden Gandana (2008)

M. Deden Gandana (2008): *“Implementasi Kebijakan Publik di Bidang Pendidikan Tinggi”* (Studi tentang Pengaruh Lingkungan Kebijakan terhadap Karakteristik Pelaksanaan Kebijakan dan efektifitas Implementasi Kebijakan Evaluasi Program Studi Berbasis Evaluasi (EPSBED) pada Sekolah Tinggi Swasta di Jawa Barat). Disertasi SPs.UPI

Disertasi ini lebih mengkaji pada persoalan implementasi kebijakan publik bidang pendidikan tinggi berpengaruh terhadap karakteristik dan individu pelaksanaan kebijakan Evaluasi Program Studi Berbasis Evaluasi (EPSBED). Dengan pemahaman bahwa implementasi kebijakan EPSBED perlu memperhatikan lingkungan sosial, ekonomi, politik, karakter individu dan daya individu.

Hemat penulis, kajian yang dilakukan oleh M. Deden Gandana tersebut memberikan pemahaman bahwa pengelolaan Sekolah Tinggi selalu akomodatif dan peka terhadap perkembangan lingkungan. Sebagai konsekuensi logisnya pengelolaan bidang pendidikan harus selalu memperhatikan lingkungan. Berimplikasi pada keputusan politik untuk merumuskan kebijakan mengenai pengkajian lingkungan PT. Kebijakan ini akan menjadi berarti bila tidak didasari pada pemahaman yang kuat mengenai konsep lingkungan pendidikan itu sendiri.

3. Penelitian Viedy Dimas Aditya, Sumadi, dan Irawan Suntoro (2012)

Viedy Dimas Aditya, Sumadi, Irawan Suntoro (2012); *Implementasi Sistem Informasi Manajemen Terpadu Pendidikan*. (Studi Kasus di SMP Negeri 19 Bandar Lampung).

Fokus penelitian ini adalah bagaimana Implementasi Sistem Informasi Manajemen Terpadu Pendidikan yang berada di SMP Negeri 19 Bandar Lampung, dengan sub fokus penelitian pada: 1). Peran informasi sebagai input dalam pengambilan keputusan di SMP

Negeri 19 Bandar Lampung, 2). Komponen Sumber Daya mempengaruhi Implementasi Sistem Informasi Manajemen Terpadu Pendidikan di SMP Negeri 19 Bandar Lampung, 3). Sistem Informasi Manajemen Terpadu Pendidikan membantu tercapainya visi dan misi SMP Negeri 19 Bandar Lampung, dan 4). Jaringan Informasi Bersama Antar Sekolah (JIBAS) melalui pengembangan SIM Terpadu Pendidikan tercapai visi dan misinya di SMP Negeri 19 Bandar Lampung. Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian deskriptif kualitatif. Sumber Penelitian berasal dari wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Hasil penelitian ini, antara lain: (1) Informasi yang diterima dalam proses pengambilan keputusan di SMP Negeri 19 Bandar Lampung belum sepenuhnya tepat waktu, namun sudah lengkap, relevan, dan komprehensif. (2) Sumber Daya, seperti Sumber daya manusia, sumber daya perangkat keras, perangkat lunak, dan proses pengolahan data menjadi informasi saling bersinergi satu dengan yang lain membantu dalam proses manajemen. (3) Implementasi Sistem Informasi, mendukung kinerja harian organisasi, mendukung kinerja manajemen, serta mampu mempengaruhi pemenuhan kewajiban yang berhubungan dengan aset organisasi. (4) Implementasi Sistem Informasi Manajemen Terpadu Pendidikan, mampu meningkatkan kualitas pengelolaan informasi, memberikan akses informasi yang faktual, memberikan timbal balik yang positif terhadap pelayanan mutu terstandarisasi, serta dapat mengelola dan menjadi media komunikasi efektif dan efisien bagi sekolah, salah satunya adalah website sekolah.

Hemat penulis, kajian yang dilakukan oleh Viedy Dimas Aditya, Sumadi, Irawan Suntoro tersebut, memberikan pemahaman bahwa Implementasi Sistem Informasi Manajemen Terpadu Pendidikan, mampu meningkatkan kualitas pengelolaan informasi, memberikan akses informasi yang faktual, memberikan timbal balik yang positif

terhadap pelayanan mutu terstandarisasi, serta dapat mengelola dan menjadi media komunikasi efektif dan efisien bagi sekolah, salah satunya adalah website sekolah.

Sebagai konsekuensi logisnya pengelolaan bidang Sistem Informasi Manajemen Terpadu Pendidikan harus selalu memperhatikan konsep implementasi kebijakan. Berimplikasi pada keputusan politik untuk merumuskan kebijakan. Kebijakan ini akan menjadi berarti bila tidak didasari pada pemahaman yang kuat mengenai konsep implementasi kebijakan itu sendiri.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian, Data, dan Sumber Penelitian

1. Jenis Penelitian data

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yaitu penelitian tentang data yang dikumpulkan dan dinyatakan dalam bentuk kata-kata dan gambar, kata-kata disusun dalam kalimat, misalnya kalimat hasil wawancara antara peneliti dan informan. Penelitian kualitatif bertolak dari filsafat konstruktivisme yang berasumsi bahwa kenyataan itu berdimensi jamak, interaktif dan suatu pertukaran pengalaman sosial yang diinterpretasikan oleh individu-individu. Rancangan studi kasus dipilih dengan tujuan untuk memperoleh jawaban atas pertanyaan *how* dan *why* tentang implimentasi penggunaan Sistem Informasi *Education Management Information Sistem* (EMIS).

Dilihat dari sifat dan kepentingannya, penelitian ini, merupakan penelitian kebijakan (*policy research*). Penelitian kebijakan pada awalnya merupakan kegiatan untuk membuat atau merumuskan suatu kebijakan. Pemikiran ini banyak dipengaruhi oleh Ann Majchrzak yang mengemukakan bahwa penelitian kebijakan adalah sebuah penelitian tentang suatu permasalahan sosial yang mendasar dalam rangka merumuskan rekomendasi kebijakan berkenaan dengan masalah sosial tersebut (Ann Majchrzak, 1984: 12).

Sudarwan Danim (2003: 3), menjelaskan penelitian kebijakan merupakan penelitian yang masuk dalam kelompok penelitian terapan, dan dimaksudkan sebagai usaha untuk mengkaji masalah-masalah sosial yang fundamental dalam kaitannya untuk mengkreasi tindakan pragmatis (*pragmatic course of action*), dalam rangka memperbaiki atau membenahi masalah sosial.

Terkait dengan pemikiran dan pemahaman di atas, Robert F. Rich dan Cheol H. Oh (1994: 70), menyatakan bahwa penelitian kebijakan sebagai sebuah upaya untuk memberikan landasan keilmuan (*scientific basic*) pada perumusan kebijakan publik yang kemudian berkembang menjadi salah satu penelitian keilmuan.

Dalam penelitian kebijakan, perkembangan terjadi karena terdapat kebutuhan untuk meneliti suatu kebijakan yang sudah ada secara ilmiah dengan berbagai dimensi penelitian, sesuai dengan kepentingan dari peneliti, yaitu berkenaan dengan rumusan kebijakan (*policy formulation*), penerapan atau implementasi kebijakan (*policy implementation*), dan hasil atau kinerja kebijakan (*policy performance*). Sebagian ahli, memasukkan faktor lingkungan atau konteks kebijakan (*policy environment* atau *policy context*) sebagai salah satu bagian yang diteliti.

Meskipun telah terjadi perkembangan pemahaman tentang penelitian kebijakan, namun pemikiran tentang pemahaman dasar berkenaan dengan cara melakukan penelitian masih tetap sama. Penelitian kebijakan mempunyai karakteristik yang khas, yaitu fokus penelitian bersifat multidimensional, orientasi penelitian bersifat empiris-induktif, menggabungkan dimensi masa depan dan masa kini, merespon kebutuhan pemakai hasil studi, menonjolkan dimensi kerjasama secara eksplisit (Ann Majchrzak, 1984: 18).

2. Jenis data Penelitian

Data dalam penelitian ini, berbagai peristiwa, informasi, jawaban yang berupa kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau yang diwawancarai, merupakan jenis data utama. Menurut Lofran, sebagaimana dikutip Maleong (1994: 114) bahwa yang disebut jenis data utama dalam penelitian kualitatif adalah “kata-kata dan tindakan sumber tertulis, foto, dan statistik.” Kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarai, merupakan jenis data utama. Jenis

data utama merupakan sumber tertulis. Sedangkan data kedua dicatat melalui catatan tertulis melalui perekaman.

Sumber tertulis ini dapat dibagi atas sumber-sumber buku, majalah ilmiah, sumber data arsip, dokumen pribadi dan dokumen resmi. Kemudian jenis data dalam bentuk foto yang dihasilkan orang dan foto yang dihasilkan oleh peneliti sendiri, dan terakhir jenis data statistik digunakan untuk penelitian kualitatif, agar memberikan gambaran tentang kecenderungan subjek pada latar penelitian. Dari keempat jenis data tersebut di atas, jenis data yang paling dijadikan penelitian dari tulisan ilmiah ini adalah sumber tertulis.

Data primer atau data utama, diperoleh dari sumber-sumber utama yaitu di PTKIS, Kopertais Wilayah II Jawa Barat- Banten, yang ditetapkan sebagai objek berupa hasil wawancara dan pengamatan observasi. Dengan kata lain, semua fenomena yang terkait dengan kebijakan EMIS dalam penelitian ini, merupakan data primer.

Data skunder atau data penunjang, adalah berupa kajian-kajian terdahulu baik berupa disertasi, tesis, dan buku-buku, dokumen-dokumen tentang implemetasi kebijakan EMIS, serta data penunjang lainnya. Data-data dari sumber-sumber ini akan menjadi ukuran untuk menilai bagaimana kebijakan EMIS itu terencana, terimplementasikan, dan terevaluasi.

3. Sumber Data Penelitian

Sumber data dalam penelitian ini adalah: Informan, sebagai informan awal dipilih secara *purposive*, obyek penelitian yang menguasai permasalahan yang diteliti *key informan*. Informasi selanjutnya diminta kepada informan awal untuk menunjukan orang lain yang dapat memberikan informasi, dan kemudian informan ini diminta pula untuk menunjukan orang lain yang dapat memberikan informasi begitu seterusnya. Dengan kata lain, sumber data ditentukan dengan menggunakan *snow balling technique*. Pada penelitian ini yang

dipandang sebagai informan pertama adalah, para pemangku kepentingan penyelenggara EMIS di PTKIS, yaitu: STAI Darun Najah Menes Pandeglang, Selanjutnya, berdasarkan informasi dari STAI Darun Najah Menes Pandeglang dikembangkan kepada institusi-institusi terkait lainnya, seperti STIEI Bina Cipta Madani Karawang, STAI Laroiba Bogor, STAI Al-Masthuriyah Sukabumi, STAI Riyadhul Jannah Subang, STAI Segeran Pangeran Dharma, STAI Al-Ihya Kuningan, Institut Agama Islam Darussalam Ciamis, STAI Tasikmalaya, STAI Muhammadiyah Cikelet Garut, STAI Sebelas April Sumedang, STAI Persis Bandung, STAI Darul Falah Cihampelas-Bandung Barat, STAI Al Musdaryah Kota Cimahi, Fak. Agama Islam Universitas Islam Nusantara, dan Kopertais Wilayah II Jabar-Banten, terkait dengan WASDALBIN PTKIS, di Wilayah Jawa Barat dan Banten.

B. Pendekatan Penelitian

1. Makna Pendekatan Kualitatif

Pendekatan atau metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analitik. Unit analisis dari penelitian ini ditentukan secara purposive, yaitu semua PTKIS di Lingkungan Kopertais Wilayah II Jawa Barat dan Banten, dianggap mewakili. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan studi dokumentasi terkait masalah penelitian. Analisis dilakukan secara kualitatif.

Untuk mendapatkan data yang objektif dalam penelitian ini penulis menggunakan metode dan teknik pengumpulan data tertentu. Sebagaimana pendapat Surakhmad, Winarno (1985: 131) bahwa "metode merupakan cara utama yang dipergunakan untuk mencapai tujuan".

Metode ini digunakan sesuai dengan tujuan utama dari penelitian ini yakni untuk mendeskripsikan bagaimana implementasi kebijakan EMIS, dalam menuju akuntabilitas PTKIS di Kopertais Wilayah II

Jawa Barat dan Banten, sedangkan pendekatan analisis kualitatif digunakan atas pertimbangan-pertimbangan sebagai berikut:

- a. Bahwa pendekatan ini akan lebih adaptif bila dihadapkan dengan kenyataan yang kompleks.
- b. Bahwa pendekatan ini memungkinkan hubungan antara responder dengan peneliti masuk dalam persoalan yang menjadi objek penelitian,
- c. Bahwa pendekatan ini lebih peka dan lebih mudah masuk dalam persoalan dan memfokuskannya.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Moleong (2001: 27), menekankan bahwa: penelitian kualitatif berakar pada, Tatar alamiah sebagai keutuhan. Penelitian kualitatif mengandalkan manusia sebagai alat penelitian, memanfaatkan metode, kualitatif analisis data secara induktif, mengarahkan sasaran penelitian pada usaha menemukan teori dari dasar, bersifat deskriptif, dan lebih mementingkan proses dari pada hasil.

Dikarenakan dengan menggunakan metoda kualitatif peneliti dapat memusatkan diri pada persoalan-persoalan aktual melalui pengumpulan data, susunan data, penjelasan data dan analisis data.

Untuk hal itu, Nasution (1988: 54), mengemukakan bahwa: penelitian kualitatif adalah Metode kualitatif tidak membutuhkan populasi dan sample banyak, populasi tergantung pada konsep yang digunakan dan terbatas pada, unit kualitasnya. Jumlah subyek penelitian tidak dikemukakan secara ketat tetapi tergantung pada tercapainya tendensi data. Sukmadinata (2007: 94) mengemukakan bahwa; "Penelitian kualitatif siklusnya belum selesai selama diketemukan hal baru. Penelitian kualitatif tidak ada, penjumlahan jawaban yang ada hanya penyempumaan jawaban".

Berdasarkan pendapat di atas, metode kualitatif mempunyai sifat yang berbeda dengan metode yang bersifat kuantitatif. Perbedaannya

tampak dalam desain penelitian dan proses penelitian. Dalam desain penelitian, metode kualitatif lebih bersifat terbuka, sedangkan metode kuantitatif bersifat ketat dalam arti sedikit sekali peluang untuk melakukan perubahan-perubahan.

Ditinjau dari prosesnya, penelitian kualitatif bersifat partisipatoris terhadap konteks yang diteliti sehingga instrumen penelitian sering dirinya sendiri, sedangkan dalam metode kuantitatif peneliti mempunyai jarak tertentu untuk menjaga keterlibatannya dalam konteks yang diteliti.

2. Tujuan Pendekatan Kualitatif

Pendekatan. Kualitatif bertujuan menggambarkan sebuah fenomena secara utuh, lengkap dengan konteksnya. Kuantitatif lebih bertujuan untuk melihat variabel tertentu dan menguji hipotesis yang terkait dengannya.

- a. **Alur.** Kualitatif tidak bersifat linear. Tahap-tahapan penelitian tidak penting. Model ini lebih bersifat sirkular. Seperti spiral yang melingkar, untuk sampai pada tujuan akhir penelitian, peneliti dapat kembali ke tahap yang tadi telah ia lewati. Sedangkan kuantitatif, tahap-tahapan penelitiannya linear atau satu arah. Mulai dari persiapan lapangan, pengumpulan data, analisis, dan interpretasi. Ketika telah melawati satu tahap, peneliti biasanya berpindah pada tahap berikutnya.
- b. **Rumusan pertanyaan.** Kualitatif tidak secara kaku menetapkan apa yang menjadi rumusan pertanyaan penelitiannya. Ketika penelitian dimulai, ia bersifat samar bahkan memiliki lingkup yang lebih luas. Berbeda dengan kuantitatif, sebelum memulai penelitian, rumusan pertanyaan yang akan dijawab dalam penelitian ditetapkan secara jelas.
- c. **Pengumpulan data.** Kualitatif mengumpulkan data secara terbuka. Apa saja yang terkait dengan topik penelitian, dapat diambil untuk

menggambarkan fenomena dan konteksnya. Berbeda dengan kuantitatif yang hanya terfokus pada data yang terkait dengan variabel dan hipotesis penelitian.

- d. **Gaya.** Pada akhirnya kita dapat menggambarkan bahwa model kualitatif lebih bersifat fleksibel dalam menjalankan penelitian. Sedangkan model kuantitatif lebih tertata. Patuh pada tahap-tahapan yang telah menjadi standar prosedur penelitian.

C. Teknik Penetapan Responden

Penelitian jenis kualitatif umumnya tidak menggunakan istilah sampel. Tetapi "informan" untuk menjadi pembeda. Berikut ini beberapa teknik penarikan sampel atau penentuan informan yang dikemukakan oleh W. Lawrence Neuman (2007: 32). Teknik penarikan sampel atau penentuan informan dalam penelitian kualitatif, yaitu:

1. **Purposive.** Peneliti memilih informan menurut kriteria tertentu yang telah ditetapkan. Kriteria ini harus sesuai dengan topik penelitian. Mereka yang dipilih pun harus dianggap kredibel untuk menjawab masalah penelitian.
2. **Kuota.** Informan yang dipilih bertujuan untuk memenuhi kuota yang telah ditentukan sebelumnya. Misalnya, seorang peneliti ingin mengumpulkan data dari sejumlah orang di sebuah desa terpencil. Peneliti memutuskan untuk memilih 20 orang perempuan dan 20 orang laki-laki. Mereka yang dipilih ini diambil begitu saja, tanpa metode/cara tentu.
3. **Snowball atau bola salju.** Informan yang dipilih merupakan hasil rekomendasi dari informan sebelumnya. Hal ini, umumnya digunakan bila peneliti tidak mengetahui dengan pasti orang-orang yang layak untuk menjadi sumber. Misalnya ketika peneliti ingin mengetahui pola komunikasi antarpribadi para pengguna narkoba. Tidak ada daftar nama yang bisa jadi rujukan. Salah satu cara yang bisa digunakan adalah dengan meminta rekomendasi dari

seseorang. Dari seorang informan, jumlah sumber data dapat berlipat ganda jumlahnya. Seperti bola salju yang menggelinding.

4. **Sequential.** Informan yang dipilih tidak ditentukan batasannya. Jumlahnya terus bertambah dan bertambah sampai peneliti menilai data yang dikumpulkan dari sejumlah informan tersebut telah mencapai titik jenuh. Maksudnya, tidak ada hal baru lagi yang dapat dikembangkan.

D. Prosedur, Teknik, dan Instrumen Pengumpulan Data

1. Prosedur pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data didasarkan pada prinsip yang dianjurkan oleh *Naturalistic Approach* yang melekat pada tradisi ilmu sosial (Lofland & Lofland, 1984: 44), mengarah pada situasi dan kondisi setting penelitian, kejadian yang dialami oleh subyek penelitian individu atau, kelompok atas dasar latar belakang (biografi, histori dan hubungan) personal atau kelompok yang tedalin. Menurut Lofland & Lofland, proses ini mencakup tiga tahap kegiatan, yaitu:

a. Persiapan memasuki kancah penelitian (getting in).

Agar proses pengumpulan data dan informasi berjalan sesuai rencana, peneliti terlebih dahulu telah menyiapkan segala sesuatu diperlukan, baik kelengkapan bersifat administratif maupun semua masalah dan persoalan berhubungan dengan setting dan subyek penelitian untuk mencari relasi awal. Ketika berusaha memasuki lokasi, penelitian, peneliti harus menempuh pendekatan informal dan formal, serta juga harus mampu menjamin hubungan yang akrab dengan informan.

Untuk itu, agar diperoleh suatu data yang valid, peneliti melakukan adaptasi dan proses belajar dari sumber data tersebut dengan berlandaskan yang etis dan simpatik sehingga bisa mengurangi jarak antara peneliti dengan para informan. Peneliti berperilaku dengan sopan, baik dalam kata bahasa dan bertindak. Pada tahap ini yang

diutamakan adalah bagaimana peneliti dapat diterima dengan baik pada waktu memasuki *setting area*.

b. Ketika berada di lokasi penelitian (getting along)

Disaat peneliti memasuki situasi lokasi penelitian, maka hubungan yang terjalin harus tetap dipertahankan. Kedudukan subyek harus dihormati dan diberikan kebebasan untuk mengemukakan semua persoalan, data serta informasi yang diketahui, peneliti tidak boleh mengarahkan dan melakukan intervensi terhadap *worldview* subyek penelitian. Imajinasi dan daya nalar peneliti harus diasah dan dikembangkan untuk menangkap apa yang disampaikan, tindakan apa yang dilakukan, apa yang dirasakan serta kerangka mental dari dalam yang dimiliki subyek (*emic*). Berdasarkan *emic* yang diperoleh, peneliti mencoba memahami, menafsirkan dan mencoba untuk membuat pemaknaan baru atas *worldview peneliti etic*.

c. Pengumpulan data (logging to data)

Untuk mengumpulkan informasi dan data yang diperlukan, maka peneliti dengan menggunakan tiga teknik pengumpulan data, yang terdiri dari: (1) Observasi; (2) wawancara secara mendalam *in-dept interview*; dan (3) dokumentasi, sehingga *thick description* didapatkan. Sedangkan pencatatan data dan penulisannya dilakukan dengan cara memanfaatkan bentuk-bentuk instrumen penelitian, diantaranya: peneliti, *field note*, *interview write ups*, *mapping*, *photographic*, *sound* serta beberapa dokumen penting.

2. Teknik Pengumpulan data (logging to data)

Penelitian kualitatif mengkaji prespektif partisipan dengan multi strategi, strategi-strategi yang bersifat interaktif, seperti observasi langsung, observasi partisipatif, wawancara mendalam, dokumen-dokumen, teknik-teknik pelengkap seperti foto, rekaman, dan lain-lain. Strategi penelitian fleksibel, menggunakan aneka kombinasi dari teknik-teknik untuk mendapatkan data yang valid (Sukmadinata, 2008: 95).

Karena itu, dalam penelitian ini, upaya untuk memperoleh pemahaman yang luas dan mendalam tentang pokok-pokok permasalahan penelitian ini, maka pengambilan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara: wawancara, observasi, studi kepustakaan, triangulasi, dan *member check*.

a. Wawancara

Teknik ini digunakan untuk memperoleh data yang diungkapkan secara langsung dari *key informan* yang berkaitan dengan focus masalah penelitian ini. Wawancara mendalam dilakukan dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan terbuka, yang memungkinkan responden memberikan jawaban secara luas. Pertanyaan diarahkan kepada mengungkapkan kehidupan responden, konsep, persepsi, peranan, kegiatan, dan peristiwa-peristiwa yang dialami berkenaan dengan fokus yang diteliti, yakni implementasi kebijakan EMIS menuju akuntabilitas PTKAIS.

Wawancara akan dilakukan dengan beberapa bentuk wawancara, yaitu (1) wawancara informal, beranjak dari pembicaraan yang tidak formal dan berlangsung secara alamiah tidak secara sengaja difokuskan kepada hal-hal penelitian, (2) wawancara dengan menggunakan pedoman wawancara, dilakukan peneliti berpegang pada pedoman yang telah disiapkan, dan pedoman tersebut telah tersusun secara sistematis tentang hal-hal yang akan ditanyakan menyangkut soal focus penelitian (3) wawancara terbuka berstandar, dilakukan peneliti mengacu pada pedoman wawancara, tetapi pertanyaan-pertanyaannya bersifat terbuka dan telah tersusun secara sistematis dan terumuskan secara standar.

Wawancara akan dilakukan dengan informan kunci dan dengan informan elit. Wawancara dengan informan kunci, adalah wawancara mendalam yang dilakukan dengan orang-orang yang mengetahui pengetahuan, status, dan keterampilan berkomunikasi yang ingin

memberikan sumbangan kepada peneliti. Sedangkan wawancara dengan informan elit, adalah wawancara wawancara yang dilakukan dengan orang-orang yang sangat menguasai bidang yang akan diteliti, baik disisi organisasi, maupun kegiatan dan juga program-programnya.

Pertanyaan-pertanyaan dalam wawancara akan diarahkan kepada enam kategori pertanyaan wawancara:

- 1) Pertanyaan tentang pengalaman atau kegiatan, mengungkapkan apa yang telah atau bisa dilakukan oleh responden.
- 2) Pertanyaan tentang pendapat atau nilai, menanyakan pendapat, pemikiran responden tentang pengalamannya, harapan, tujuan, nilai-nilai, dan sebagainya.
- 3) Pertanyaan tentang perasaan, mengungkap perasaan-perasaan responden tentang pengalamannya, dan aktifitasnya.
- 4) Pertanyaan tentang pengetahuan, mengungkap informasi-informasi faktual tentang pengalaman, kegiatan, peristiwa, dll.
- 5) Pertanyaan tentang pengindraan, mengungkap apa yang dilihat, didengar, dirasakan, dari lingkungan tempat dia berada atau melakukan kegiatan.
- 6) Pertanyaan tentang latarbelakang, mengungkap hal-hal yang melatarbelakangi kegiatan, pemikiran, perasaan, pendirian, pendapat.

Penelitian ini dimaksudkan untuk mendeskripsikan implementasi kebijakan EMIS pada PTKIS Kopertais Wilayah II Jabar Banten. Adapun datanya tidak berupa angka, melainkan narasi hasil wawancara sebagai salah satu teknik pengumpulan data yang tepat untuk penelitian ini.

Wawancara dilaksanakan secara lisan dalam pertemuan tatap muka secara individual. Dalam penelitian ini, wawancara pada dasarnya dilakukan terhadap, pimpinan dan staf PIKIS, yang mendapatkan delegasi kewenangan untuk melaksanakan EMIS di PTKIS nya. Untuk kepentingan konfirmasi, wawancara pun dilakukan

kepada informan-informan terkait di Kopertais Wilayah II Jawa Barat dan Banten..

Dalam penelitian ini wawancara dilakukan dalam rangka mendapatkan data langsung dari responden. Wawancara dilaksanakan secara lisan dalam pertemuan tatap muka secara individual. Dalam penelitian ini, wawancara pada dasarnya dilakukan terhadap:

- 1) Ketua STAI dalam rangka menanyakan hal-hal yang berkaitan dengan Kebijakan EMIS yang dibuat oleh Ketua STAI. dalam, menuju akuntabilitas PTKIS,
- 2) Wakil Ketua STAI Bidang Administrasi sebagai Koordinator pelaksana EMIS. Menanyakan bagaimana strategi yang diterapkan implementasi kebijakan EMIS di PTKIS nya, dalam, menuju akuntabilitas PTKIS.
- 3) Kepala Bagian Tata Usaha STAI, sebagai pelaksana Program EMIS, di PTKIS nya, Menanyakan bagaimana penatausahaan EMIS di PTKIS-nya.
- 4) Operator STAI, sebagai pelaksana teknis EMIS, di PTKIS nya, Menanyakan bagaimana penatausahaan EMIS di PTKIS-nya.
- 5) Kepada Pimpinan Kopertais Wilayah II, yang berkaitan dengan bagaimana hasil WASDALBIN yang dilakukan Kopertais dan faktor pendukung dan penghambat apakah dalam implementasi kebijakan WASDALBIN Kopertais Wilayah II Jawa Barat dan Banten.

Hasil wawancara direkam untuk dipilih, dipilah, dan diorganisasikan sesuai dengan tujuan penelitian disertasi ini. Data yang tidak dapat dihimpun dengan menggunakan teknik wawancara, dikumpulkan dengan teknik pengamatan (observasi) atau teknik dokumentasi, terutama ketika data yang dikemukakan oleh informan berupa tabel, diagram, dan seterusnya.

Pelaksanaan wawancara diarahkan agar data yang dikumpulkan

dengan teknik ini berupa sikap, pendapat, dan pemahaman informan tentang permasalahan yang dihadapi mereka tentang isu yang dipertanyakan peneliti.

b. Observasi

Observasi, adalah teknik pengumpulan data dimana peneliti secara langsung melihat fenomena-fenomena yang muncul dari pokok penelitian yang dilakukannya. Marshall (1995:76), menyatakan bahwa “melalui observasi, peneliti belajar tentang perilaku dan makna dari perilaku tersebut”.

Observasi dilaksanakan sebagai teknik pengumpulan data dengan jalan mengamati terhadap satu kegiatan yang sedang berlangsung. Observasi dilaksanakan berdasarkan pengamatan langsung dan terstruktur. Pengamatan langsung memberi kemungkinan untuk mencatat hal-hal, sikap, peristiwa, perkembangan pertumbuhan dan sebagainya suatu kejadian atau perilaku itu berlangsung. Terstruktur berarti bahwa pengamatan tersebut mengisyaratkan adanya kategorisasi fenomena yang diamati, pencatatan yang sistematis atas hasil pengamatan, penerimaan kelompok yang diamati terhadap kehadiran pengamat tanpa kesan yang akan merugikan mereka.

Observasi dilakukan dalam rangka mendapatkan data atas pengamatan langsung peneliti atas suatu kegiatan diantaranya:

- 1) Bagaimana PTKIS Kopertais Wilayah II Jawa Barat dan Banten, mengimplementasikan Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor J.I/46/2009. Tentang Pedoman Mekanisme Pendataan Lembaga Pendidikan Islam. surat nomor Dj.I/Set.I/PP.00.11/2049/2015, tertanggal 2 Juli 2015. tentang Pemutakhiran Data EMIS semester Ganjil TP 2015/2016.
- 2) Bagaimana penjabaran program kerja yang dibuat oleh PTKIS Kopertais Wilayah II Jawa Barat dan Banten untuk dalam melaksanakan WASDALBIN menuju akuntabilitas pendidikan

tinggi agama Islam di Kopertais Wilayah II Jawa Barat dan Banten, khususnya dalam mensosialisasikan, menyiapkan sumberdaya (manusia, finansial, dan sarana prasarana), kinerja, dan struktur birokrasi untuk keberhasilan implementasi kebijakan WASDALBIN tadi.

- 3) Bagaimana kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan oleh PTKIS Wilayah II Jawa Barat dan Banten di PTKIS nya dalam menuju akuntabilitas pendidikan tinggi agama Islam masing-masing PTKIS-nya.

c. Studi Kepustakaan/Dokumentasi

Studi dokumentasi dilakukan untuk mengumpulkan informasi yang tidak dapat dihimpun melalui wawancara dan pengamatan. Sukmadinata (2005:221) menyatakan, "Studi dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambar maupun elektronik".

Adapun dokumen yang yang direncanakan akan digunakan sebagai sumber data dalam penelitian ini adalah dokumen Kinerja EMIS- PTKIS Kopetrais Wilayah II, Jabar Banten, diantaranya:

- 1) Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
- 2) Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
- 3) Keputusan Menteri Agama Nomor 394 Tahun 2003 tentang Pedoman Pendirian Perguruan Tinggi Agama;
- 4) Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
- 5) Instruksi Menteri Agama Nomor 2 Tahun 2006 tentang Pelaksanaan Keputusan Menteri Agama Nomor 21 Tahun 2006 Tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Penyusunan Laporan

Akuntabilitas Kinerja Satuan Organisasi/Kerja di Lingkungan Departemen Agama RI;

- 6) Surat Direktur Jenderal Kelembagaan Agama Islam Nomor D.J.II/PP.01.1/Az/728/02, bahwa; a) Kewenangan khusus PTAIS diberikan oleh pemerintah dalam rangka untuk lebih memandirikan kelembagaan dan pemberian wewenangan dalam penyelenggaraan pendidikan. Kepada PTAIS diberi kebebasan dengan mekanisme pengawasan dan pelaporan kepada Ditjen Kelembagaan Agama Islam melalui Kopertais,
- 7) Keputusan Dirjen Pendis Nomor DJ.I/494/2007 tentang tugas fungsi dan mekanisme Kopertais,
- 8) Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor J.I/46/2009. Tentang Pedoman Mekanisme Pendataan Lembaga Pendidikan Islam.
- 9) Surat Edaran Ditjen Pendis, nomor Dj.I/Set.I/PP.00.11/2049/2015, tertanggal 2 Juli 2015. tentang Pemutakhiran Data EMIS semester Ganjil TP 2015/2016.

d. Penelusuran Online

Dikemukakan oleh Burhan Bungin (2009: 124-127), tentang keabsahan dan validitas data (informasi) yang didapat secara online seharusnya tidak diragukan lagi, namun dengan syarat peneliti tetap mampu memilih sumber-sumber data online mana yang kredibel dan dikenal oleh kalangan banyak. Secara teknis penggunaan metode ini mensyaratkan peneliti memiliki pemahaman teknis terhadap teknologi informasi (komputer). Namun demikian yang menjadi catatan adalah metode penelusuran ini adalah metode sekunder yang dapat digunakan dalam penelitian kualitatif. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa metode ini hanya berperan dalam pembantuan kepada peneliti untuk penyediaan bahan-bahan sekunder yang dapat dimanfaatkan dalam bentuk sekunder.

e. Triangulasi, dan Member Check.

Triangulasi merupakan teknik pengambilan data yang dilakukan dengan cara mengecek ulang dan kroccek dengan subjek lain. Moleong menyatakan bahwa triangulasi adalah teknik pengambilan data dengan pemanfaatan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.

Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Dalam penelitian ini, triangulasi data dilakukan dengan dua cara, yaitu: (a) triangulasi dengan sumber, berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif, (b) triangulasi dengan teori, yaitu membandingkan dan memeriksa dengan derajat kepercayaan dengan satu atau beberapa teori. Tujuan dari triangulasi bukan untuk mencari kebenaran tentang beberapa fenomena, tetapi lebih pada peningkatan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan (Stanback, 1988).

Menurut Mathinson (1988: 32) bahwa “nilai dari pengumpulan data dengan triangulasi adalah untuk mengetahui data yang diperoleh *convergent* (meluas), tidak konsisten atau kontadiksi”. Oleh karena itu dengan menggunakan teknik triangulasi dalam pengumpulan data, maka data yang diperoleh akan lebih konsisten, tuntas dan pasti. Dengan triangulasi akan lebih meningkatkan kekuatan data, bila dibandingkan dengan satu pendekatan.

Pemilihan teknik triangulasi untuk pengambilan data dalam penelitian ini karena penulis menganggap dengan triangulasi sudah memungkinkan memperoleh data yang absah dari hasil penelitian. Selain itu, karena triangulasi merupakan cara terbaik untuk menghilangkan perbedaan-perbedaan konstruksi kenyataan yang ada dalam konteks satu studi sewaktu mengumpulkan data tentang berbagai kejadian dan hubungan dari berbagai pandangan. Jadi triangulasi

merupakan teknik *cross-check* data-data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumen, untuk selanjutnya dipilih alternatif data yang paling sah. Idealnya data yang diperoleh melalui wawancara, observasi dan dokumen itu sama, akan tetapi dapat jadi berbeda. Disinilah pentingnya teknik triangulasi dalam penelitian ini.

3. Instrumen Pengumpulan Data

Karena pendekatan penelitian ini adalah kualitatif maka data yang diunggah adalah berkenaan dengan kualitas seperti baik, sedang, kurang, dan lain-lain. Maka instrumen penelitian sebagai alat pengumpul data harus betul-betul dirancang dan dibuat dengan sungguh-sungguh supaya dihasilkan data empiris sebagaimana fakta atau keadaan nyata lapangan. Karena data yang salah atau tidak menggambarkan data secara empiris bisa menyesatkan peneliti, sehingga dapat mempengaruhi dalam pengambilan kesimpulan penelitian. (Sudjana & Ibrahim, 2000. 97-98).

Instrumen pengumpulan data yang digunakan adalah pedoman wawancara yang dikembangkan secara mendalam sesuai dengan pernyataan-pernyataan informan yang dipandang masih relevan dengan topik penelitian, pedoman dokumentasi yang fleksibel, dan pedoman observasi partisipan yang disesuaikan dengan kondisi di lapangan. Dengan kata lain walaupun ada pedoman wawancara, pedoman dokumentasi, dan pedoman observasi namun informan diberi kebebasan untuk melakukan atau mengatakan sesuatu dengan bebas senyampang tersebut bisa menjadi data pendukung atau bahkan data utama dalam penelitian. Selain itu instrumen penggalan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa alat tulis, kamera, dan laptop untuk mencatat data (dalam kondisi tertentu).

Menurut Putra & Lisnawati, (1999: 22), dikarena penelitian kualitatif adalah penelitian yang salah satunya dicirikan dengan adanya penggalan emik, yaitu pandangan, prespektif, penghayatan terhadap

subjek yang diteliti terhadap realitas (kenyataan). Maka peneliti tidak cukup sekedar pada tindakan pengamatan ‘semata’, tetapi juga dilakukan pengamatan terlibat atau peran serta serta tinggal pada beberapa waktu yang memadai dalam latar penelitian. Selain itu untuk penggalian emik peneliti juga harus dilakukan dengan cara wawancara yang mendalam. Hal ini agar peneliti bisa menemukan makna, alasan, dan pandangan secara personal (intim) dari informan tentang mengapa ia melakukan tingkah laku seperti itu.

Sebagaimana menurut penjelasan Noeng Mohadjir (2011: 167-168), tentang *moral valaue* dalam fenomenologi disebut dengan emik, sehingga dalam logika interpretatif diperlukan alur pikir rasional empirik dan penggunaan interpretasi atas fakta yang ada yaitu dengan penggunaan etik, emik, dan noetik. Kriteria kebenaran yang dimiliki emik berada dalam wilayah pribadi masing-masing, bersifat intrinsik, dan pengalaman personal. Sedangkan teori kebenaran noetik adalah didasarkan pada kebenaran moral *graas root*, teori sadar kolektif, bawah sadar kolektif, dan tak sadar kolektif.

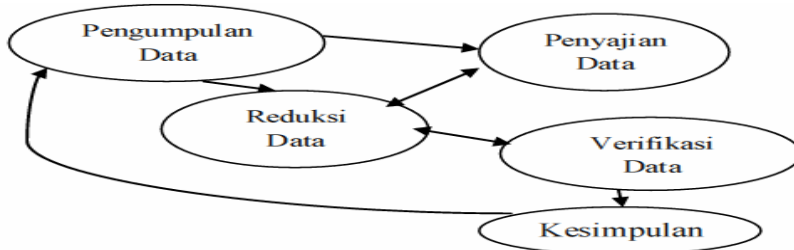
Secara umum penggalian data ini dilakukan dengan cara formal maupun luwes senyampang hal tersebut bisa menimbulkan kenyamanan bagi informan dengan tidak mengganggu kesibukan informan. Cara ini dilakukan agar bisa ditemukan data emik secara mendalam, sehingga informan mengungkapkan segala endapan psikologis yang dimungkinkan tersimpan. Dengankata lain penggalian emik sangat penting sebagai penguat atau pemerkokoh data yang didapat dari informan sekaligus untuk dasar dilakukan triangulasi. Informasi sekecil apapun baik dari hasil observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi dari lokasi penelitian sangat berarti bagi penelitian sebagai bahan dalam memperkaya data-data yang dimiliki oleh peneliti. Hal ini karena diharapkan dalam pelaksanaan analisis data tidak mengalami hambatan keterbatasan data.

Selain itu dengan data yang kaya juga bisa sebagai pembantu peneliti dalam pencarian keabsahan data sebagai salah satu teknik triangulasi sehingga konsekuensinya waktu yang diperlukan untuk pengumpulan data cukup lama.

Dalam penggalian data di penelitian ini terdapat beberapa kendala dan hambatan-hambatan di antaranya susahnya informan untuk diajak ketemu ada yang memberikan alasan dan ada yang tanpa alasan jelas.

4. Teknik Analisa Data

Miles and Huberman (Sugiyono, 2011: 337), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus hingga tuntas, sampai datanya jenuh. Aktivitas dalam analisis data setelah pengumpulan data, antara lain data *reduction* (reduksi data), data *display* (penyajian data), dan data verification (verifikasi data). Proses analisis data tersebut digambarkan 3.1, sebagai berikut:



Gambar: 3.1,
Proses analisis data Model Miles and Huberman
Sumber: diadftasi Sugiyono (2011:328).

Dalam pelaksanaannya reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi, merupakan sebuah langkah yang sangat luwes, dalam arti tidak terikat oleh batasan kronologis. Secara keseluruhan langkah-langkah tersebut saling berhubungan selama dan sesudah pengumpulan data, sehingga model dari Miles dan Huberman disebut juga sebagai Model Interaktif. Berdasarkan pada penjelasan

yang dikembangkan oleh Agus Salim (2006: 22-23), dapat dijelaskan secara ringkas sebagai berikut:

a. Reduksi data

Reduksi data (data reduction), dalam tahap ini peneliti melakukan pemilihan, dan pemusatan perhatian untuk penyederhanaan, abstraksi, dan transformasi data kasar yang diperoleh.

b. Penyajian data (data display).

Peneliti mengembangkan sebuah deskripsi informasi tersusun untuk menarik kesimpulan dan pengambilan tindakan. Display data atau penyajian data yang lazim digunakan pada langkah ini adalah dalam bentuk teks naratif.

c. Penarikan kesimpulan dan verifikasi (conclusion drawing and verification).

Peneliti berusaha menarik kesimpulan dan melakukan verifikasi dengan mencari makna setiap gejala yang diperolehnya dari lapangan, mencatat keteraturan dan konfigurasi yang mungkin ada, alur kausalitas dari fenomena, dan proposisi.

Dalam sebuah penelitian, analisis data dilakukan atas statemen (statement) atau pernyataan yang dikemukakan oleh para informan. Hal ini dilakukan dengan cara, peneliti membaca seluruh transkrip wawancara yang ada dan mendeskripsikan seluruh pengalaman yang ditemukan di lapangan. Berdasarkan upaya pada tahap yang dikemukakan tersebut akan diketahui makna baik makna konotatif-denotatif atau makna implisit dan eksplisit dari pernyataan atas topik atau objek.

Selanjutnya uraian makna itu sendiri akan memperlihatkan tema-tema makna (*meaning themes*) yang menunjukkan kecenderungan arah jawaban atau pengertian yang dimaksudkan oleh para informan. Serta aspek penting lain yang dianalisis dalam fenomenologis adalah

penjelasan holistik dan umum tentang sebuah pembicaraan dengan subjek penelitian. Dari penjelasan umum tersebut harus ditarik keterkaitan antar makna yang dikembangkan pada setiap topik yang dibicarakan selama proses wawancara berlangsung (*general description of the experience*).

Menurut Kirk dan Miller, (Moleong Lexy 1996: 41-42), bahwa keabsahan data penelitian dapat dilihat dari kemampuan menilai data dari aspek validitas dan reliabilitas data penelitian. Untuk menguji validitas penelitian dapat dilakukan dengan metode triangulasi di mana peneliti menemukan kesepahaman dengan subjek penelitian. Sedangkan reliabilitas dapat dilakukan dengan melakukan atau menerapkan *prosedur fieldnote* atau catatan lapangan dengan prosedur yang akan ditetapkan.

Agar mendapatkan gambaran yang memuaskan dari sebuah hasil wawancara, karena penelitian ini menerapkan wawancara sebagai alat pengumpulan data yang pokok, menurut Tesch (Creswell, 2002: 144-145), dapat ditempuh tahap-tahap sebagai berikut jika peneliti telah menyiapkan teks atau transkrip wawancara secara lengkap.

- 1) Pahami catatan secara keseluruhan. Peneliti akan membaca semua catatan dengan seksama dan mungkin juga akan menuliskan sejumlah ide yang muncul.
- 2) Selanjutnya, peneliti akan memilih satu dokumen wawancara yang paling menarik, yang singkat yang ada pada tumpukan paling atas.
- 3) Menyusun daftar seluruh topik untuk beberapa informan.
- 4) Tahap berikutnya, peneliti akan menyingkat topik-topik tersebut ke dalam kode-kode dan menuliskan kode-kode tersebut pada bagian naskah yang sesuai.
- 5) Selanjutnya peneliti akan mencari kata yang paling deskriptif untuk topik dan mengubah topik-topik tersebut ke dalam kategori-kategori.

- 6) Membuat keputusan akhir tentang singkatan setiap kategori dan mengurutkan kategori-kategori tersebut menurut abjad.
- 7) Mengumpulkan setiap materi yang ada dalam satu tempat dan memulai melakukan analisis awal.
- 8) Seandainya diperlukan, akan disusun kode-kode terhadap data yang sudah ada.

Data dalam penelitian kualitatif berbeda dengan penelitian kuantitatif. Teks, picture, simbol, penangkapan observer adalah sekumpulan data yang harus diolah. Bahkan menurut saya mengolah bukan tindakan atau perilaku baku sebagaimana halnya langkah-langkah yang ditempuh dalam penelitian kuantitatif. Hakekatnya dalam penelitian kualitatif, mengolah data adalah memberi kategori, mensistematisir, dan bahkan memproduksi makna oleh si “peneliti” atas apa yang menjadi pusat perhatiannya.

E. Pemeriksaan atau pengecekan Data

Pemeriksaan atau pengecekan keabsahan data (validitas) merupakan derajat ketepatan antara data terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Dengan demikian data yang valid adalah data yang tidak berbeda antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian. Teknik pemeriksaan atau pengecekan keabsahan data pada penelitian ini adalah:

1. Perpanjangan pengamatan

Perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali kelapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru. Dengan perpanjangan pengamatan ini berarti hubungan peneliti dengan nara sumber akan semakin terbentuk *raportt*, semakin akrab (tidak ada jarak), semakin terbuka, salingmempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan

lagi. Bila telah terbentuk raporrrt, maka telah terjadi kewajaran dalam penelitian, dimana kehadiran peneliti tidak lagi mengganggu perilaku yang dipelajari.

2. Ketekunan pengamatan

Upaya meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut, maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Sejak awal peneliti sudah terbimbing oleh masalah penelitian yang dirumuskan pada bab I. Oleharena itu hal-hal yang tidak relevan dengan masalah penelitian, peneliti dapat menyelami masalah tersebut secara teliti dan mendalam. Hal itu terefleksi dari catatan lapangan yang menggambarkan kondisi objektif fenomena di lapangan dan refleksi terhadap kondisi itu.

3. Triangulasi

Triangulasi menurut Moleong (1995: 179) adalah “teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu”. Seperti diketahui bahwa mengecek keabsahan suatu data diperlukan pembanding yang berfungsi sebagai control terhadap data yang ada. Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini, adalah triangulasi dengan sumber data dan triangulasi dengan metode pengumpulan data.

a. Triangulasi dengan Sumber Data

Pada teknik ini peneliti membandingkan informasi yang dipeoleh pada latar penelitian melalui sumber yang berbeda yaitu informasi yang diperoleh dari infoman dicek silang dengan informan serupa dari informan lain. Suatu informasi diakui kebenarannya apabila disepakati oleh para informan.

b. Triangulasi dengan Metode Pengumpulan Data

Triangulasi dengan metode yang dimaksud adalah pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian, beberapa teknik pengumpulan data, dan pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama. Melalui teknik ini peneliti membandingkan antara data yang diperoleh dari sumber yang sama tetapi metode yang digunakan berbeda, yaitu data hasil dokumen/pengamatan dibandingkan dengan hasil wawancara.

4. Melakukan Diskusi dengan Teman Sejawat

Diskusi dengan teman sejawat merupakan suatu kegiatan yang bertujuan untuk memeriksa keabsahan data yang dilakukan dengan cara mendiskusikan data yang telah terkumpul dengan pihak-pihak yang memiliki pengetahuan dan keahlian yang terkait. Biasanya dilakukan dengan cara konsultasi dengan sesama rekan mahasiswa, dosen/pejabat yang berpengalaman dan kompeten di bidangnya, dan dosen pembimbing

5. Melakukan Pengecekan Nara Sumber (Membercheck)

Membercheck adalah, proses pengecekan kebenaran data yang di diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuannya adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Apabila data yang dikemukakan disepakati oleh pemberi data berarti data tersebut valid, sehingga semakin kredibel dan dapat dipercaya secara ilmiah, tetapi apabila data yang ditemukan peneliti dengan berbagai penafsirannya tidak disepakati oleh pemberi data, maka peneliti harus merubah temuannya, dan harus menyesuaikan dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Jadi tujuan *membercheck* adalah arar informasi yang diperoleh dan akan digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan apa yang dimaksud sumber data atau informan.

Pengecekan nara sumber *membercheck* menunjukkan adanya upaya yang melibatkan informan ahli atau informan kunci dalam memeriksa data yang telah disimpulkan. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah persepsi peneliti tentang data yang dikumpulkan adalah cocok atau tidak cocok.

F. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian kualitatif bukanlah penelitian yang lepas dari tempat dan waktu. Karena penelitian kualitatif sama dengan penelitian kuantitatif yang menggali data-data yang tidak bisa dilepaskan dari masalah tempat dan waktu. Perbedaannya terletak pada teknik analisis yang digunakan. Penelitian kualitatif menggunakan teknik non statistic, sedangkan penelitian kuantitatif menggunakan analisis statistic.

Penelitian ini berlangsung di lima belas PTKIS, yaitu: 1) STAI Babunajaah Menes Pandeglang-Banten, 2) STAI Laroiba Bogor, 3) STEI Bina Cipta Madani Karawang, 4) STAIS Dharma Indramayu, 5) STAI Al-Ikhya Kuningan, 6) IAID Darusalam Ciamis, 7) STAI Tasikmalaya; 8) STAI Muhammadiyah Cikelet Garut, 9) STAI 11 Appil Sumedang; 10) STAI Riyadul Jannah Subang, 11) STAI Al Masturiyah Sukabumi 12) FAI Uninius Bandung, 13) STAI Al-Musdariyah Cimahi, 14) STAI Darul Falah Cililin KBB, 15) STIUI Persis Bandung. Tempat ini dipilih karena lokasi ini layak menjadi tempat penelitian dilihat dari sudut karakteristik tempat dan situasi sesuai dengan dengan objek penelitian. Yakni bahwa, 15 PTKIS, merupakan PTKIS yang dianggap potensial dalam mengembangkan implementasi kebijakan EMIS pada PTKIS di wilayahnya masing-masing.

2. Waktu Penelitian

Adapun penelitian dan pengambilan data dilaksanakan mulai dari bulan Juni sampai bulan September 2016, dilanjutkan dengan analisis data serta penulisan laporan akhir. Penggunaan waktu yang relative

lama ini diharapkan akan memberi kemudahan dan kekeluasaan penulis dalam proses pelaksanaan penelitian, serta penulisan laporan hasil penelitiannya.

Meskipun demikian, penelitian ini dilakukan secara fleksibel dan tidak kaku dengan waktu. Artinya bahwa penggalian data-data penelitian tidak secara kaku mengikuti table proses penelitian yang telah dibuat sebelumnya. Ketika ada kekurangan satu data penelitian, maka pencarian data itu dilakukan dengan mengesampingkan jadwal waktu yang telah ditentukan. Karena data kualitatif memang tidak mungkin hanya diambil dalam waktu yang relative sempit. Yang terpenting adalah penelitian ini selesai sesuai tujuan yang telah ditentukan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Kondisi Objektif Lokasi Penelitian dan Kinerja Implementasi Kebijakan EMIS di PTKIS Wil. II Jabar-Banten

Berdasarkan pada desain rencana penelitian, “Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendidikan/*Education Management Information System* dalam Mewujudkan Akuntabilitas Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (Studi di PTKIS Wilayah II Jawa Barat dan Banten), menetapkan 15 PTKIS, sebagai lokasi yang layak menjadi tempat penelitian dilihat dari sudut karakteristik tempat dan situasi sesuai dengan dengan objek penelitian bahwa, STAI Babunnajah Pandeglang Banten, STAI Laa Roiba Bogor, STAI Al-Masthuriyah Sukabumi, STIEI Bina Cipta Madani Karawang, STAI Riyadhul Jannah Subang, STAI Segeran Pangeran Dharma, STAI Al-Ihya Kuningan, Institut Agama Islam Darussalam Ciamis, STAI Tasikmalaya, STAI Muhammadiyah Cikelet Garut, STAI Sebelas April Sumedang, STAI Persis Bandung, STAI Darul Falah Cihampelas-Bandung Barat, STAI Al Musdaryyah Kota Cimahi, Fak. Agama Islam Universitas Islam Nusantara, merupakan PTKIS yang dianggap potensial untuk mengimplementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendidikan/*Education Management Information System* dalam Mewujudkan Akuntabilitas Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta, di lingkungan KOPERTAIS Wilayah II Jawa Barat dan Banten. Dengan demikian, pada bagian ini akan mendeskripsikan kondisi objektif 15 PTKIS sebagai lokasi dalam penelitian ini, tujuan dan program kebijakan EMIS-PTKIS, dan kinerja implementasi kebijakan EMIS, sebagai berikut:

1. Kondisi Objektif Lokasi Penelitian

a. Situs I: STAI Babunnajah Menes Pandeglang-Banten

STAI Babunnajah Pandeglang Banten merupakan salah satu Perguruan Tinggi PTA Islam Swasta di Indonesia yang berbentuk Sekolah Tinggi, dikelola oleh Kementerian Agama dan termasuk kedalam Kopertis Wilayah Ditjen Pendidikan Islam. Kampus ini telah berdiri sejak 27 Maret 2001 dengan Nomor SK PT E/49/2001 dan Tanggal SK PT 27 Maret 2001, Sekolah Tinggi ini beralamat di Jl. Eks Stasiun Kereta Api Kp. Benteng Cimanying Menes Pandeglang Banten, kabupaten/kota Pandeglang, Provinsi Banten, Indonesia. Kode Post: 42262 Nomor Telp: 0253-501675. Fax: 0253-501675 Email: stai.babunnajah@yahoo.co.id. Menyelenggarakan Program pendidikan S1 Jurusan Pendidikan Agama Islam, dengan akreditasi C. Hukum Keluarga (Ahwal Syakhshiyah) akreditasi C. STAI Babunnajah Pandeglang Banten, dipimpin oleh H.Aman Syairi, M.Si, MM. Puket I Dr, Rifyal Ahmad Lugowi, M.Pd.; Puket II KH Rahmotullah, MM.Pd.; Puket III, Edi Suokardi, S.Ag, MM; Operator EMIS Agustian, S.Pd.I.

Tabel: 4.1. Data Kinerja STAI Babunnajah Pandeglang Banten Tahun Akademik 2015/2016

No	Uraian	Jumlah	Kondisi	Ket
1	2	3	4	5
1.	Program Studi	2 PS		
	-Pendidikan Agama Islam S1		Akif	Akreditasi C
	- Ahwal Syakhshiyah S1		Akif	Akreditasi C
3.	Mahasiswa	504 Mhs	Akif	
4.	Lulusan	199 orng		
5.	Dosen/Tenaga Pendidik	31 orang	S3-4, S2-27	6 Sertifikasi
6.	Tenaga Kependidikan	6 orang	S2-1, S1-5	1 Operator EMIS
5.	Luas Tanah	11,000M ²		Milik sendiri
6.	Ruang Kelas	20 RK	Baik	Milik sendiri
7.	Jaringan	1	Baik	

Sumber: Profil STAI Babunnajah TA 2015/2016

b. Situs II: STAI Laroiba Bogor

STAI Laa Roiba Bogor merupakan salah satu Perguruan Tinggi Swasta yang telah berdiri sejak 22 Oktober 1995, kampus ini beralamat di Jl. Kampung Setu Desa Leuwimekar Kec. Leuwiliang Kab. Bogor 16640, Bogor, Jawa Barat, Indonesia. Kode Post: 16640 Nomor Telp: 0251-8640226 Fax: 0251-8316839 Email: stailaaroiba@yahoo.com. Menyelenggarakan Program pendidikan S1 Jurusan: 1) Pendidikan Agama Islam, akreditasi B., dan 2) S1 Manajemen Pendidikan Islam akreditasi B.

STAI Laa Roiba Bogor, dipimpin oleh Prof. Dr. H. M. Yusrie Abady, MA., APU. Puket I Bidang Akademik Prof. Dr. H. Imam Thalbah, MEd., APU. Puket II Bidang Administrasi Umum Prof. Dr. H. Qowaid, MA., APU, Puket III Bidang Kemasiswaan Prof. Dr. Ahmad Rahman, MA., APU. Puket IV Bidang Kerjasama Dalam Dan Luar Negeri Prof. Dr. Hj. Musda Mulia, MA., APU. Ketua Prodi PGSD/PGMI Dr. Hj. Chira Saidah Yusrie, M.Pd. Ketua Prodi Ekonomi Syariah: Yanti Hasian S, SE., M.Pd. Ketua Prodi PAI . Yusi Sri Suhartini, M.Pd. Ketua Prodi Al-Ahwul Assyakshiyah Drs. Khairul Anwar, M.Pd. Ketua Prodi MPI. Ernawati, M.Pd. Direrktur Pascasarjana Prof. Dr. Hj. Sitti Salmiah Dahlan, MA.

Tabel: 4.2. Data Kinerja STAI Laroiba Bogor Tahun Akademik 2015/2016

No	Uraian	Jumlah	Kondisi	Ket
1	2	3	4	5
1.	Program Studi	6 PS		
	-Pendidikan Agama Islam S1		Akif	Akreditasi B
	-Manajemen Pendidikan Islam S1		Akif	Akreditasi C
	- Ahwal Syakhshiyah S1		Akif	Akreditasi C
	- Ekonomi Syariah S1		Akif	Akreditasi C
	- Pendidikan Guru MI S1		Akif	Akreditasi C
	-Pendidikan Agama Islam S2		Akif	Akreditasi C
3.	Mahasiswa	531 Mhs	Akif	
4.	Lulusan	158 rng		
5.	Dosen/Tenaga Pendidik	30 Orang	S3-5, S2-25	5 Sertifikasi

1	2	3	4	5
6.	Tenaga Kependidikan	8 Orang	S2-2, S1-6	1 Operator
5.	Luas Tanah	15,000 M ²		Milik sendiri
6.	Ruang Kelas	22 RK	Baik	Milik sendiri
7.	Jaringan	1	Baik	

Sumber: Profil Laroiba Bogor TA 2015/2016

c. Situs III: STAI Al Masturiyah Sukabumi

STAI Al-Masthuriyah Sukabumi Berdiri, sejak tahun 1982. Alamat Tipar Cibolang Kaler Cisaat Sukabumi Tlp (0266), 225888, 225880, 225881. Memiliki 3 jurusan yaitu: 1) Hukum Ekonomi Syariah (Mu.amalah) akreditasi C; 2) Komunikasi dan Penyiaran Islam, akreditasi C. dan 3) Pendidikan Agama Islam, akreditasi B. Sekolah Tinggi Agama Islam Al-Masthuriyah, dipimpin oleh Drs. KH. Hamdun Ahmad, M.Ag. Puket I Mumu Mudzakir, M.Ag., Puket II HA. Komarudin, M.Ag., Puket II. Bubuh Syihabuddin, M.Ag., Operator Emis Drs. Sopyan Apandi

Tabel: 4.3. Data Kinerja STAI Al Masturiyah Sukabumi Tahun Akademik 2015/2016

No	Uraian	Jumlah	Kondisi	Ket
1	2	3	4	5
1.	Program Studi	3 PS		
	-Pendidikan Agama Islam S1		Akif	Akreditasi B
	-Muamalah/Ekonomi Sy S1		Akif	Akreditasi C
	-KPI S1		Akif	Akreditasi C
3.	Mahasiswa	515 Mhs	Akif	-
4.	Lulusan	199 orng	-	-
5.	Dosen/Tenaga Pendidik	34 Orang	S3-5, S2-29	5 Sertifikasi
6.	Tenaga Kependidikan	5 Orang	S2-1, S1-5	1 Operator
5.	Luas Tanah	65,000 M ²		Milik sendiri
6.	Ruang Kelas	12 RK	Baik	Milik sendiri
7.	Jaringan	1	Baik	

Sumber: Profil STAI Al Masturiyah Sukabumi TA 2015/2016

d. Situs IV: STEI Bina Cipta Madani Karawang

STEI Bina Cipta Madani merupakan salah satu Perguruan Tinggi Swasta yang telah berdiri sejak 21 Februari 2013, kampus ini beralamat di Komplek Pasar Bersih Blok C No. 2 Jln. Galuh Mas Pasar Karawang, Karawang, Jawa Barat, Indonesia. Kode Post: - 41373. Nomor Telp: - 0267-8632183 Fax: Email: es.steibcm@yahoo.com Menyelenggarakan Program pendidikan S1 Jurusan Ekonomi Islam, dengan akreditasi C. STEI Bina Cipta Madani Karawang dipimpin oleh. Dr. Candra Mochamad Surya., ST,MT

Tabel: 4.4. Data Kinerja STEI Bina Cipta Madani Karawang Tahun Akademik 2015/2016

No	Uraian	Jumlah	Kondisi	Ket
1.	Program Studi	1 PS		
	-Ekonomi Islam S1		Akif	Akreditasi C
3.	Mahasiswa	312 Mhs	Akif	-
4.	Lulusan	- orng	-	-
5.	Dosen/Tenaga Pendidik	18 Orang	S3-3, S2-15	-
6.	Tenaga Kependidikan	5 Orang	S2-1, S1-5	1 Operator EMIS
5.	Luas Tanah	101 M ²		Milik sendiri
6.	Ruang Kelas	6 RK	Baik	Milik sendiri
7.	Jaringan	1	Baik	
8.	SIMAK	1	Baik	

Sumber: Profil STEI Bina Cipta Madani Karawang TA 2015/2016

e. Situs V: STAI Riyadhul Jannah Subang

STAI Riyadhul Jannah Subang merupakan salah satu Perguruan Tinggi Swasta yang telah berdiri sejak 30 Juni 2000, kampus ini beralamat di Jalan Raya Prapatan Bandung Jalancagak Subang Jawa Barat, Subang, Jawa Barat, Indonesia. Kode Post: - 41281. Nomor Telp: -(0260) 471707. Fax: (0260) 471707. Email: stairjsubang@gmail.com. Menyelenggarakan Program pendidikan S1 Jurusan: 1) Pendidikan Agama Islam, akreditasi B., 2) Ekonomi Syariah akreditasi C. 3) Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI),

akreditasi C. STAI Riyadhul Jannah Subang dipimpin oleh Dr. KH. Ujang Saepulloh, M.M.Pd.

Tabel: 4.5. Data Kinerja STAI Riyadhul Jannah Subang Tahun Akademik 2015/2016

No	Uraian	Jumlah	Kondisi	Ket
1	2	3	4	5
1.	Program Studi	3 PS		
	-Pendidikan Agama Islam S1		Akif	Akreditasi B
	-Ekonomi Syari'ah S1		Akif	Akreditasi C
	-Pendidikan Guru MI		Akif	Akreditasi C
3.	Mahasiswa	634 Mhs	Akif	-
4.	Lulusan	211 orng	-	-
5.	Dosen/Tenaga Pendidik	19 Orang	S3-5, S2-14	-
6.	Tenaga Kependidikan	5 Orang	S2-1, S1-5	1 Operator EMIS
5.	Luas Tanah	1200 M ²		Milik sendiri
6.	Ruang Kelas	17 RK	Baik	Milik sendiri
7.	Jaringan	1	Baik	

Sumber: Profil STAI Riyadhul Jannah Subang TA 2015/2016

f. Situs VI: STAIS Dharma Indramayu

STAI Pangeran Dharma Kusuma Segaran Indramayu berdiri sejak 20 November, 2003 berdasarkan Keputusan Dirjen Pendid Nomor Dj.II/532/2003/tanggal 20 November 2003, beralamat di Jl. KH. Hasyim Asy'ari No. 1/1 Segeran Kidul Juntinyuat Indramayu Jawa Barat Kab. Indramayu Prop. Jawa Barat Indonesia Telpon 45282 Fax 0234 487575 0234 485176 stais_dharma@windowslive.com <http://staisdharma.ac.id>. Menyelenggarakan Program pendidikan S1 Jurusan: 1) Ekonomi Syariah, akreditasi C. 2) Hukum Muamalah, akreditasi C, dan 3) Pendidikan Agama Islam akreditasi C.

STAI Pangeran Dharma Kusuma Segaran Indramayu dipimpin oleh; Dr. H. Bunyamin Alamsyah, SH., M.Hum. Ketua Sekolah Tinggi. Drs. H. Ilyas, MBA. Pembantu Ketua I. Asrorudin, M.Pd.I. Pembantu Ketua II. Dr. Sarwo Edy, S.Ag., MM. Pembantu Ketua III. Drs. H. Ahmad Djazulie, M.Pd.I. Ketua Bagian Akademik. Dr. H. Sanuri, M.Ag. Ketua Program Studi PAI. H. Abas Abd. Jalil, S.Ag., M.Si.

Sekretaris Program Studi PAI. Arwani, SE., MAB. Ketua Program Studi Muamalah. Zamzami, S.H., M.Ag. Sekretaris Program Studi Muamalah. Arwani, SE., MAB. Ketua Program Studi Ekonomi Syariah. Nuni Oktaviani, SP., MM. Sekretaris Program Studi Ekonomi Syariah. Rumli, S.Pd.I. Ketua Bagian Umum. Khoeriyah, MM. Ketua Bagian Keuangan Fadili, S.HI. Arsiparis. Nurul Khikam, S.Pd.I. Pustakawan. Syafa'at Eko Arifiyanto, S.Kom. Sarana dan Prasarana, Saleh Al Barkah. Pembantu Umum.

**Tabel: 4.6. Data Kinerja STAIS Dharma Indramayu
Tahun Akademik 2015/2016**

No	Uraian	Jumlah	Kondisi	Ket
1	2	3	4	5
1.	Program Studi	3 PS		
	-Pendidikan Agama Islam S1		Akif	Akreditasi C
	-Muamalah S1		Akif	Akreditasi C
	-Ekonomi Syari'ah S1		Akif	Akreditasi C
3.	Mahasiswa	634 Mhs	Akif	-
4.	Lulusan	- orng	-	-
5.	Dosen/Tenaga Pendidik	31 Orang	S3-5, S2-29	-
6.	Tenaga Kependidikan	6 Orang	S2-1, S1-5	1 Operator EMIS
5.	Luas Tanah	23100 M ²		Milik sendiri
6.	Ruang Kelas	16 RK	Baik	Milik sendiri
7.	Jaringan	1	Baik	

Sumber: Profil STAIS Dharma Indramayu TA 2015/2016

g. Situs VII: STAI Al-Ikhya Kuningan

STAI Al-Ihya Kuningan merupakan salah satu Perguruan Tinggi Swasta yang telah berdiri sejak 1 September 1987, kampus ini beralamat di Jalan Mayasih Nomor 11 Kelurahan Cigugur Kecamatan Kuningan Kabupaten Kuningan J, Kuningan, Jawa Barat, Indonesia. Kode Post: - 45552, Nomor Telp: (0232) 873186, Fax: (0232) 873186, Email: stai@al-ihya.com. Menyelenggarakan Program pendidikan S1 Jurusan: 1) Pendidikan Agama Islam, akreditasi C. 2) Perbankan Syari'ah, akreditasi C. 3) Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah

Implementasi Kebijakan EMIS dalam Mewujudkan Akuntabilitas PTKIS

(PGMI), akreditasi C.

STAI Al-Ihya Kuningan dipimpin oleh Dr. H. A. Fenny Rahman HS. MPd, Pembantu Ketua I: D. Sukandar Yusuf, S.Pd., M.Si. Pembantu Ketua II: H. M. Ali Rahmat, MA. Pembantu Ketua III Bidang Kemahasiswaan Drs Ugin Lugina. Ketua Prodi PAI, Insan Nulyaman. M.Pd.I. Kaprodi PGMI: Aep Saepudin, M.Pd.I.

Tabel: 4.7. Data Kinerja STAI Al-Ikhyia Kuningan Tahun Akademik 2015/2016

No	Uraian	Jumlah	Kondisi	Ket
1	2	3	4	5
1.	Program Studi	3 PS		
	-Pendidikan Agama Islam S1		Akif	Akreditasi C
	- Pendidikan Guru MI		Akif	Akreditasi C
	-Perbankan Syari'ah S1		Akif	Akreditasi C
3.	Mahasiswa	805 Mhs	Akif	-
4.	Lulusan	165 orng	-	-
5.	Dosen/Tenaga Pendidik	105 Orang	S3-7, S2-92	-
6.	Tenaga Kependidikan	6 Orang	S2-1, S1-5	1 Operator EMIS
5.	Luas Tanah	17500 M ²		Milik sendiri
6.	Ruang Kelas	30 RK	Baik	Milik sendiri
7.	Jaringan	1	Baik	

Sumber: Profil STAI Al-Ikhyia Kuningan TA 2015/2016

h. Situs VIII: IAID Darussalam Ciamis

Institut Agama Islam Darussalam (IAID) Ciamis Jawa Barat, didirikan Tanggal 14 Maret 1972, Nomor SK PT Dirjen Pembinaan Kelembagaan Agama Depag RI Dd/I/PT/3/lic.E-VI/3/50.336/1972, Tanggal SK PT tanggal 14 Maret 1972. Alamat Jl. KH. Ahmad Fadlil I Darussalam Kotak Pos No. 02 Ciamis, Kota/Kabupaten Kab. Ciamis, Kode Pos 46271, Telepon 0265 774376, Faximile 0265 774376, Email rayipasya@yahoo.com. Website <http://iaid.ac.id/>. Menyelenggarakan Program pendidikan S1 Jurusan: 1) Pendidikan Agama Islam, akreditasi C. 2) Hukum Keluarga (Ahwal Syakhshiyah), akreditasi C. 3) Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI), akreditasi C.

Pimpinan Institut Agama Islam Darussalam (IAID), Rektor: Hj. N. Hani Herlina, S.Ag., M.Pd.I.; Wakil Rektor Bidang Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian pada Masyarakat, Sistem Informasi, dan Kerjasama (P3M-SIK): Dr. H. Husni Thoyyar, M.Pd.; Wakil Rektor Bidang SDM, Perekonomian, dan Aset (SPA): Ahmad Nabil Atoillah, S.Th.I., M.Hum.; Sekretaris Institut: Dr. Abdul Aziz, SHI. MPd.I.; Bendahara Institut: Lilis Nurteti, S.Pd.I., M.Pd.

Fakultas Syariah: 1) Dekan: Dr. H. Koko Komaruddin, M.Pd. 2) Wakil Dekan I Bidang Akademik: Dr. H. Hasan Bisri, M.Ag. 3) Wakil Dekan II Bidang Administrasi dan SDM: Dr. H. Husni Thoyyar, M.Pd. Unsur Pembantu Pimpinan Fakultas (UPPF); 1) Ketua Program Studi Ahwal Syakhsyiyah (AS): Kiswan, S.Ag., M.Pd. 2) Sekretaris Program Studi AS : Ila Nurmila, S.H.I., M.Si. 3) Ketua Program Studi Ekonomi Syariah : Abdul Azis, S.H.I., M.Pd.I. 4) Sekretaris Program Studi Ekonomi Syariah : Muhammad Abdul Roji, S.E.

Fakultas Tarbiyah: 1) Dekan : Drs. H. Wahyudin, M.Pd. 2) Wakil Dekan I Bidang Akademik: Drs. H. Mumu Ma'sum, M.Pd.I. 3) Wakil Dekan II Bidang Administrasi dan SDM: Anis Husni Firdaus, S.Th.I., M.Pd.I. 1) Ketua Program Studi PAI : Nurjanah, S.Ag., S.Sy., M.Si. 2) Sekretaris Program Studi PAI : Yayah Badriyah, S.Ag. 3) Ketua Program Studi PGMI: Ujang Endang, S.Ag., M.Pd. 4) Sekretaris Program Studi PGMI: Soni Samsu Rizal, S.Pd.I., M.Pd.I. 5) Ketua Program Studi PGRA: Sofia Ratna Awaliyah Fitri, S.Pd.I., M.Pd.I. 6) Sekretaris Program Studi PGRA: Elah, S.Pd.I. Kabag Administrasi Akademik: Adim Akhmad.

Program Pascasarjana: Direktur: Prof. Dr. H. Dede Nurzaman, M.A. Wakil Direktur: N. Hani Herlina, S.Ag., M.Pd.I. Ketua Program Studi: Dr. H. Husni Thoyyar, M.Pd. Sekretaris Program Studi: Dr. Sumadi, M.Ag.

Unsur Pelaksana Teknis (UPT): Kabag Administrasi Keuangan:
Lilis Nurteti, S.Pd.I., M.Pd. Kabag Administrasi Akademik: Drs.
Nasudin; Staf Umum: Sobari Anwar, S.Ag.

**Tabel: 4.8. Data Kinerja IAID Darusalam Ciamis
Tahun Akademik 2015/2016**

No	Uraian	Jumlah	Kondisi	Ket
1	2	3	4	5
1.	Program Studi	8 PS		
	-Pendidikan Agama Islam S1		Akif	Akreditasi B
	- Pendidikan Guru MI S1		Akif	Akreditasi C
	- Pendidikan Guru RA S1		Akif	Akreditasi C
	-Ahwal Al Sahsyiah S1		Akif	Akreditasi C
	-Perbankan Syari'ah S1		Akif	Akreditasi C
	-Ekonomi Syari'ah S1		Akif	Akreditasi C
	-Pendidikan Agama Islam S2		Akif	Akreditasi B
3.	Mahasiswa	1,079 Mhs	Akif	-
4.	Lulusan	181 orng	-	-
5.	Dosen/Tenaga Pendidik	41 Orang	S3-7, S2-34	-
6.	Tenaga Kependidikan	6 Orang	S2-1, S1-5	1 Operator EMIS
5.	Luas Tanah	223,93 M ²		Milik sendiri
6.	Ruang Kelas	42 RK	Baik	Milik sendiri
7.	Jaringan	1	Baik	
8.	SIMAK	1		
9.	Jural	9		

Sumber: Profil IAID Darusalam Ciamis TA 2015/2016

i. Situs IX: STAI Tasikmalaya

STAI Tasikmalaya merupakan salah satu Perguruan Tinggi Swasta yang telah berdiri sejak 27 Juni 1975, kampus ini beralamat di Jalan Noenoeng Tinsaputra No.16, Tasikmalaya, Jawa Barat, Indonesia. Kode Post: - 46115. Nomor Telp: - 0265332545. Fax: - 0265331501. Email: staitasik@gmail.com, Menyelenggarakan Program pendidikan S1 Jurusan: 1) Pendidikan Agama Islam, akreditasi B. 2) Ahwal Al-Syakhshiyah C. 3) Ekonomi Syari'ah, akreditasi C. STAI Tasikmalaya dipimpin oleh. Dr. H Cholis Mukhlis, M. Pd. Pembantu

Ketua I: Drs. Ana Suryana AS, M.Pd. Pembantu Ketua II: Drs. H. D. Suryatman, M.Si. Pembantu Ketua III: Drs. Bekti B Zaenudin, M.Pd. Ketua Prodi PAI: Ade Zaenul M, M.Ag. Sekretaris Prodi PAI: Jani Sanjari T, S.Ag. Ketua Prodi AS: M. Hadiatin, S.Ag., M.Pd. Ketua Prodi MKS: Dedi Ratno, M.Ag. Kabag Administrasi: Drs. Rosihan Anwar, M.Pd. Kepala UPT P2M: Drs. H. Ammarulloh HS. Kepala UPT P3M: Muhajir Salam, SS. Kepala UPT Laboratorium: Abdul Haris M.Pd. Kepala UPT Perpustakaan Ai Charliasih, S.Ag. Kepala UPT: Muhajir Salam, SS. Kepala Pusat Pendidikan Bahasa: H. Ipin Tajul Arifin, M.A.

Tabel: 4.9. Data Kinerja STAI Tasikmalaya Tahun Akademik 2015/2016

No	Uraian	Jumlah	Kondisi	Ket
1	2	3	4	5
1.	Program Studi	3 PS		
	-Pendidikan Agama Islam S1		Akif	Akreditasi B
	-Ahwalu Al Sahsyiah S1		Akif	Akreditasi C
	-Ekonomi Syari'ah S1		Akif	Akreditasi C
3.	Mahasiswa	675 Mhs	Akif	-
4.	Lulusan	211 orng	-	-
5.	Dosen/Tenaga Pendidik	38 Orang	S3-9, S2-92	-
6.	Tenaga Kependidikan	20 Orang	S2-2, S1-18	1 Operator EMIS
5.	Luas Tanah	6000 M ²		Milik sendiri
6.	Ruang Kelas	20 RK	Baik	Milik sendiri
7.	Jaringan	1	Baik	

Sumber: Profil STAI Tasikmalaya TA 2015/2016

j. Situs X: STAI Muhammadiyah Cikelet Garut

Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Muhammadiyah Garut disingkat STAIM GARUT merupakan satu-satunya Perguruan Tinggi Swasta (PTS) Jl. Raya Cikelet Nomor 242 Cikelet Garut Telepon, 0262-2523153. Berada di Garut Selatan tepatnya di Kecamatan Cikelet yang berjarak sekitar 120 KM dari Kota Garut yang diberi ijin penyelenggaraan berdasarkan Surat Keputusan Direktorat Jenderal

Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia Nomor: Dj.I/370/2010 Tanggal 10 Juni 2010. Sekolah Tinggi Agama Islam Muhammadiyah Garut memiliki Dua Program Studi yaitu: 1) Manajemen Pendidikan Islam (Lulusannya Bergelar S.PdI) akreditasi C, dan Ekonomi Syariah (Lulusannya Bergelar SE.Sy). akreditasi C.

Dalam struktur organisasi kelembagaan, Sekolah Tinggi Agama Islam Muhammadiyah Garut, dipimpin oleh seorang Ketua, yaitu Dr. H. Maman Sutarman, M.M.Pd. dan tiga orang pembantu Ketua, yaitu Bapak Rosid Sutardi, MM, Bapak Jajang Herawan, MH dan Bapak Ahmad Yani, S.Pd.,MM. didukung dengan dua ketua Prodi yaitu Bapak Indra Maulana, MM dan Bapak Cecep Mustika Malik, SE.,Ak.,MM. satu Kepala Bagian Administrasi serta empat Subag yaitu; Subag Umum, Subag Kepegawaian, Subag Keuangan, Subag Administrasi Akademik (BAAK) dan Subag Data dan Informasi (EMIS). Demikian pula unit pelaksana teknis lain berupa perpustakaan, Pusat Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (P3M), BP KKLI, dan Laboratorium Komputer.

Tabel: 4.10. Data Kinerja STA I Muhammadiyah Cikelet Garut Tahun Akademik 2015/2016

No	Uraian	Jumlah	Kondisi	Ket
1	2	3	4	5
1.	Program Studi	2 PS		
	-Manajemen Pendidikan Islam S1		Akif	Akreditasi C
	-Ekonomi Syaria'h S1		Akif	Akreditasi C
3.	Mahasiswa	253 Mhs	Akif	-
4.	Lulusan	39 orng	-	-
5.	Dosen/Tenaga Pendidik	18 Orang	S3-3, S2-13	-
6.	Tenaga Kependidikan	5 Orang	S2-1, S1-4	1 Operator EMIS
5.	Luas Tanah	7736 M ²		Milik sendiri
6.	Ruang Kelas	6 RK	Baik	Milik sendiri
7.	Jaringan	1	Baik	

Sumber: Profil STA I Muhammadiyah Cikelet Garut TA 2015/2016

k. Situs XI: STAI 11 April Sumedang

STAI Sebelas April Sumedang merupakan salah satu Perguruan Tinggi Swasta yang telah berdiri sejak 3 Mei 1990, kampus ini beralamat di Jl. Angkrek No. 19 Kecamatan Sumedang Utara Kabupaten Sumedang, Kab. Sumedang, Jawa Barat, Indonesia. Kode Post: - 45352. Nomor Telp: - 02612201994. Fax: - 02612201994. Email: - staiunsap11april@gmail.com. STAI Sebelas April Sumedang Memiliki dua Program Studi yaitu: 1) Pendidikan Agama Islam (Lulusannya Bergelar S.PdI) akreditasi C, dan Ekonomi Syariah (Lulusannya Bergelar SE.Sy). akreditasi C. Dipimpin oleh Ketua: Dr. Dian Sukmara, Drs., Pembantu Ketua I: Drs. Didin Saefuddin, M.Pd. Pembantu Ketua II: Edi Junaedi, SH., M.Pd.I.; Pembantu Ketua III: Dr. H. Rahman Setia, M.Pd.

**Tabel: 4.11. Data Kinerja STAI 11 April Sumedang
Tahun Akademik 2015/2016**

No	Uraian	Jumlah	Kondisi	Ket
1	2	3	4	5
1.	Program Studi	2 PS		
	-Pendidikan Agama Islam S1		Akif	Akreditasi C
	-Ekonomi Syari'ah S1		Akif	Akreditasi C
3.	Mahasiswa	187 Mhs	Akif	-
4.	Lulusan	39 orng	-	-
5.	Dosen/Tenaga Pendidik	14 Orang	S3-3, S2-11	-
6.	Tenaga Kependidikan	5 Orang	S2-1, S1-4	1 Operator EMIS
5.	Luas Tanah	660 M ²		Milik sendiri
6.	Ruang Kelas	3 RK	Baik	Milik sendiri
7.	Jaringan	1	Baik	

Sumber: Profil STAI 11 April Sumedang TA 2015/2016

l. Situs XII: STAI Persis Bandung

STAI Persatuan Islam (PERSIS) Bandung, merupakan salah satu Perguruan Tinggi Swasta yang telah berdiri sejak 15 Agustus 1994, kampus ini beralamat di Jl. Ciganitri No. 2 Cipagalo Bojongsoang, Bandung, Jawa Barat, Indonesia. Kode Post: - 40287. Nomor Telp:

022-7563521. Fax: 022-7563521. Email: stai_persis.bandung@yahoo.co.id. Menyelenggarakan Program pendidikan S1 Jurusan: 1) Komunikasi Penyiaran Islam, akreditasi B, 2) Tafsir Hadist akreditasi C.

Berdasarkan Surat Keputusan PP Persis Nomor: 1556/E.4-C.1/PP/2002 tanggal 19 Sya'ban 1423 H/26 Oktober 2002 M. Struktur Pimpinan Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Persatuan Islam Periode 2002-2007 adalah sebagai berikut: Ketua: Drs. H. Anwaruddin, M. Ag. Ketua I Bidang Akademik: Nurmawan, M. Ag. Ketua II Bidang SDM Keuangan: Sukardi, M. Ag. Ketua III Bidang Kemahasiswaan: Imas Karyamah, S.Ag., M.Pd. Ketua Jurusan Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir: Roni Nugraha, M. Ag. Ketua Jurusan KPI: Nunung Nurhasanah, Ketua Jurusan Tarbiyah/PAI: Ela Komala, S. Ag., M.Pd., Ketua Program Tarbiah PGRA: Drs. H. Ino Sutrisno, M. Ag. Ketua Pusat Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (P3M): Latief Awaluddin, MA, Kasie Akademik: Abdul Kholik, S. Th.I. Staf Akademik; Hendri Sahroni, S. Ud, Fitri Aprianti, S.Pd.I, Kepala UPT Perpustakaan: A. Badru Rifa'i, M. Hum. Staf UPT Perpustakaan: Aneu Fitriani, S. Pd.I.

Tabel: 4.12. Data Kinerja STAI Persis Bandung Tahun Akademik 2015/2016

No	Uraian	Jumlah	Kondisi	Ket
1.	Program Studi	2 PS		
	- Kom. Penyiaran Islam, S1		Akif	Akreditasi B
	- Tafsir Hadist S1		Akif	Akreditasi C
3.	Mahasiswa	258 Mhs	Akif	-
4.	Lulusan	68 orgng	-	-
5.	Dosen/Tenaga Pendidik	9 Orang	S3-3, S2-6	-
6.	Tenaga Kependidikan	6 Orang	S2-1, S1-5	1 Operator EMIS
5.	Luas Tanah	10830 M ²		Milik sendiri
6.	Ruang Kelas	14 RK	Baik	Milik sendiri
7.	Jaringan	1	Baik	

Sumber: Profil STAI Persis Bandung TA 2015/2016

m. Situs XIII: STAI Darul Falah Cililin Kab. Bandung Barat

STAI Darul Falah Cililin Cihampelas merupakan salah satu Perguruan Tinggi Swasta yang telah berdiri sejak 30 Januari 2008, kampus ini beralamat di Jl. Cihampelas No. 96 RT 5 RW 2 Ds. Cihampelas Kec. Cihampelas Kab. Bandung Barat, Bandung, Jawa Barat, Indonesia. Kode Post: 40562. Nomor Telp: 02286861757, Fax: 0226864190, Email: staidaf2001@gmail.com. Menyelenggarakan Program pendidikan S1 Jurusan Pendidikan Agama Islam, akreditasi B.

STAI Darul Falah Cililin Cihampelas, dipimpin oleh Drs. H. A. Saeful Mu'min, M. Ag. Pembantu Ketua I. Drs. H.Saepudin Cahyadi, M.Ag. Pembantu Ketua II. Agus Nurmawan, S.Pd.I. Pembantu Ketua III. H.Agus HD Idris, S.Ag.MM. Ketua Program studi PAI. Dr. H. Asep Rifqi Fu'ad, M.Ag. Sekretaris Program Studi PAI, Drs. H. Hilman Farid. Kepala Bagian Administrasi Akademik, Murharyana, S.Pd.I., dan Kepala Bagian Administrasi Umum Kusdinar TM, S. Ag.

Tabel: 4.13. Data Kinerja STAI Darul Falah Cililin KBB

Tahun Akademik 2015/2016

No	Uraian	Jumlah	Kondisi	Ket
1	2	3	4	5
1.	Program Studi	1 PS		
	- Pendidikan Agama Islam, S1		Akif	Akreditasi B
3.	Mahasiswa	259 Mhs	Akif	-
4.	Lulusan	46 orng	-	-
5.	Dosen/Tenaga Pendidik	32 Orang	S3-6, S2-26	-
6.	Tenaga Kependidikan	3 Orang	S2-1, S1-4	1 Operator EMIS
5.	Luas Tanah	1330 M ²		Milik sendiri
6.	Ruang Kelas	8 RK	Baik	Milik sendiri
7.	Jaringan	1	Baik	

Sumber: Profil STAI Darul Falah Cililin Kab. Bandung Barat TA

2015/2016

n. Situs XIV: STAI Al-Musdariyah Cimahi

STAI Al-Musdariyah Cimahi merupakan salah satu Perguruan Tinggi Swasta yang telah berdiri sejak 2 Maret 2004, kampus ini beralamat di Jl. Kamarung no 25 Kelurahan Citeurep Kecamatan Cimahi Utara, Cimahi, Jawa Barat, Indonesia. Kode Post: 40512. Nomor Telp: 622286616419. Fax: 622286616419. Email: stai_almusdariyah@yahoo.com. Menyelenggarakan Program pendidikan S1 Jurusan: 1) Pendidikan Agama Islam, akreditasi C. 2) Mu'amalah, akreditasi C.

STAI Al-Musdariyah Cimahi, dipimpin oleh Dra. Hj. Upi Komariah. S.H. M.H. sebagai Ketua, Pembantu Ketua I Bid. Akademik: Dr. H. Bunyamin Alamsyah. S.H. M.Hum., Pembantu Ketua II Bid. Adminstrasi dan Keuangan: Drs. H. Endang Hamzah. M.A., Pembantu Ketua III Bid. Kemahasiswaan dan Alumni: Drs. H. Apip Arfiandy. S.Ag. M.H., Pembantu Ketua IV Bid. Humas dan Kerjasama: Drs. H. Sanuddin. S.Pd. M.A.

Tabel: 4.14. Data Kinerja STAI Al-Musdariyah Cimahi

Tahun Akademik 2015/2016

No	Uraian	Jumlah	Kondisi	Ket
1	2	3	4	5
1.	Program Studi	2 PS		
	-Pendidikan Agama Islam S1		Akif	Akreditasi C
	-Muamalah S1		Akif	Akreditasi C
3.	Mahasiswa	432 Mhs	Akif	-
4.	Lulusan	125 orng	-	-
5.	Dosen/Tenaga Pendidik	33 Orang	S3-7, S2-26	-
6.	Tenaga Kependidikan	6 Orang	S2-1, S1-5	1 Operator EMIS
5.	Luas Tanah	20100 M ²		Milik sendiri
6.	Ruang Kelas	14 RK	Baik	Milik sendiri
7.	Jaringan	1	Baik	

Sumber: Profil STAI Al-Musdariyah Cimahi TA 2015/2016

o. Situs XV: FAI Uninius Bandung

Fakultas Agama Islam Universitas Islam Nusantara (UNINUS), merupakan perguruan tinggi swasta (PTS) yang beralamat di Jl. Soekarno Hatta no. 530 Bandung. Menyelenggarakan Program pendidikan S1 Jurusan: 1) Pendidikan Agama Islam, akreditasi B. 2) Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI), akreditasi C. 3) Komunikasi Penyiaran Islam akreditasi C., 4) Mu'amalah, akreditasi C.

Dekan Fakultas Agama Islam Drs. H. Zainal Arifin Sanusi, M.Pd. Drs. H. Mastuhi, M.M.Pd: Ketua Prodi Pendidikan Agama Islam Drs. Dadang Mustofa, M.M.Pd.: Sekretaris Prodi; Ahmad Roziqin, M. Ag.: Ketua Prodi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Nur'aniyah, M.Ag.: Sekretaris Prodi PGMI. Dra. Hj. Mumung Mulyati, M.Ag.: Ketua Prodi perbankan Syariah Muhsin, S.Pdi., M.Si: Sekretaris Prodi Perbankan Syariah.

Tabel: 4.15. Data Kinerja FAI Uninius Bandung Tahun Akademik 2015/2016

No	Uraian	Jumlah	Kondisi	Ket
1	2	3	4	5
1.	Program Studi	3 PS		
	-Pendidikan Agama Islam S1		Akif	Akreditasi B
	-Pendidikan Guru MI S1		Akif	Akreditasi C
	-Komunikasi Penyiaran Islam S1		Akif	Akreditasi C
	-Pendidikan Agama Islam S2		Akif	Akreditasi B
3.	Mahasiswa	660 Mhs	Akif	-
4.	Lulusan	157 orng	-	-
5.	Dosen/Tenaga Pendidik	27 Orang	S3-7, S2-20	-
6.	Tenaga Kependidikan	6 Orang	S2-1, S1-5	1 Operator EMIS
5.	Luas Tanah	20100 M ²		Milik sendiri
6.	Ruang Kelas	14 RK	Baik	Milik sendiri
7.	Jaringan	1	Baik	

Sumber: Profil FAI Uninius Bandung TA 2015/2016

2. Deskripsi Implementasi Kebijakan Kebijakan EMIS di 15

PTKIS

Sesuai dengan tujuan Penelitian “Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendidikan/*Education Management Information System* dalam Mewujudkan Akuntabilitas Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (Studi di 15 PTKIS Wilayah II Jawa Barat dan Banten), dalam bab ini akan mendeskripsikan:

a. Tujuan dan Program Kebijakan Program Kebijakan EMIS

PTKIS

Tujuan Pendidikan Nasional adalah mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indoensia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa dan berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap dan mandiri serta rasa tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan. Sebagai jабaran UUD 1945 tentang pendidikan dituangkan dalam Undang-Undang No. 20, Tahun 2003. Pasal 3 menyebutkan, “Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.”

Khusus kebijakan pengembangan pendidikan tinggi, berdasar pada Peraturan Pemerintah nomor 60 tahun 1999, yang selanjutnya menjadi UU Nomor 12 Tahun 2012 tentang pendidikan tinggi, pada pasal 1 ayat (1) disebutkan bahwa:

“....Pendidikan Tinggi adalah jenjang pendidikan setelah

pendidikan menengah yang mencakup program diploma, program sarjana, program magister, program doktor, dan program profesi, serta program spesialis, yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi berdasarkan kebudayaan bangsa Indonesia" (UU/12/2012).

Pendidikan Tinggi memiliki beberapa fungsi, sebagaimana disebutkan dalam UU No. 12 Tahun 2012 Pasal 4 bahwa pendidikan tinggi memiliki 3 (tiga) fungsi sebagai berikut:

- a. Mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa.
- b. Mengembangkan Sivitas Akademika yang inovatif, responsif, kreatif, terampil, berdaya saing, dan kooperatif melalui pelaksanaan Tridharma, dan
- c. Mengembangkan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi dengan memperhatikan dan menerapkan nilai Humaniora.

Selain memiliki fungsi, pendidikan tinggi juga memiliki beberapa tujuan. Seperti halnya pengertian dan fungsi pendidikan tinggi, tujuan pendidikan tinggi juga tertuang dalam UU No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi yaitu pada pasal 5. Dalam UU No. 12 Tahun 2012 pasal 5 tersebut disebutkan 4 (empat) tujuan pendidikan tinggi, yaitu sebagai berikut:

- 1) Berkembangnya potensi Mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten, dan berbudaya untuk kepentingan bangsa.
- 2) Dihasilkannya lulusan yang menguasai cabang Ilmu Pengetahuan dan/atau Teknologi untuk memenuhi kepentingan nasional dan peningkatan daya saing bangsa.
- 3) Dihasilkannya Ilmu Pengetahuan dan Teknologi melalui Penelitian yang memperhatikan dan menerapkan nilai Humaniora agar bermanfaat bagi kemajuan bangsa, serta kemajuan peradaban dan

kesejahteraan umat manusia.

- 4) Terwujudnya Pengabdian kepada Masyarakat berbasis penalaran dan karya Penelitian yang bermanfaat dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

Khusus pembinaan dan pengembangan Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI)/d/h. Pendidikan Tinggi Agama Islam (PTAI). Kemeterian Agama melalui KMA 165 Tahun 2004, tentang Pedoman pengawasan, pengendalian, pembinaan dan pemberdayaan (WASDALBIN) Perguruan Tinggi Islam (PTAI), dengan tujuan dalam rangka penjaminan akuntabilitas PTAI. ditindaklanjuti oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Islam (d/h) dan dibantu oleh Kopertais untuk melaksanakan WASDALBIN terhadap Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS).

Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor J.I/46/2009. Tentang Pedoman Mekanisme Pendataan Lembaga Pendidikan Islam. Dengan tujuan dari pembangunan dan pengembangan EMIS di lingkungan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam antara lain:

- a. Menyediakan data dan informasi yang dibutuhkan dalam perumusan kebijakan, perencanaan penyelenggaraan pendidikan, pengembangan poyek, penyusunan anggaran dan pengambilan keputusan.
- b. Menyediakan dan mendukung pimpinan dengan data terbaru yang diperlukan untuk membuat perencanaan dan pengambilan keputusan yang lebih efektif dalam skala regional dan nasional.
- c. Membantu percepatan penyelenggaraan otonomi daerah dengan menyajikan data secara regional (propinsi dan kabupaten/kota) sehingga daerah dapat dengan mantap menyusun rencana pembinaan dan penyelenggaraan pendidikan di tingkat propinsi dan kabupaten/kota dengan mempertimbangkan aspek *equity*

(kesetaraan), *quality* (kualitas), *efficiency* (efisiensi), dan *effectiveness* (efektivitas). (Ditjen pendis, 2009: 8).

Dalam pencapaian aspek-aspek tersebut, diupayakan melalui, sistem pelaporan ini telah lakukan berdasarkan perintah undang-undang yang berlaku yaitu UU Nomor 12 Tahun 2012 tentang pendidikan tinggi, Pasal 52-56, yaitu telah memposisikan Pangkalan Data Perguruan Tinggi (PDPT), merupakan sistem penjaminan mutu, sistem data dan informasi, serta berfungsi sebagai sumber informasi bagi lembaga akreditasi, pemerintah dan masyarakat.

EMIS, evaluasi dan updating data EMIS secara berkala dan tersedianya data pendidikan Islam yang lengkap, akurat dan tepat waktu. Untuk pengembangan dan pemutakhiran data EMIS Ganjil TP 2015/2016. Berdasar pada Surat Edaran Ditjen Pendis, nomor Dj.I/Set.I/PP.00.11/2049/2015, tertanggal 2 Juli 2015. tentang Pemutakhiran Data EMIS semester Ganjil TP 2015/2016.

Dengan demikian kebijakan Dirjen Pendis Nomor DJ.I/494/2007, telah sesuai dengan ketentuan, dengan kata lain tidak menyimpang dari KMA 155 dan 156 tahun 2004. dan UU Nomor 12 Tahun 2012 tentang pendidikan tinggi.

Implikasi dari kebijakan diatas, bahwa semua lembaga pendidikan khususnya lembaga Pendidikan Tinggi Keagamaan berkewajiban untuk Pemutakhiran data EMIS Semester Ganjil TP 2015/2016. berdasar pada surat nomor Dj.I/Set.I/PP.00.11/2049/2015, tertanggal 2 Juli 2015. Surat ini sangat penting untuk diketahui khususnya bagi lembaga-lembaga pendidikan, mengingat akan dimulainya tahun pelajaran 2015/2016. dalam surat nomor Dj.I/Set.I/PP.00.11/2049/2015, tertanggal 2 Juli 2015 tersebut disebutkan beberapa point penting. berikut beberapa informasi penting yang tertuang dalam surat tersebut:

- a. Pemutakhiran data EMIS Semester Ganjil TP 2015/2016 diberlakukan bagi seluruh entitas pendataan di bawah binaan

Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, meliputi:

- 1) Pendataan RA, MI, MTs, MA dan Pengawas Madrasah di bawah koordinasi Bidang Pendidikan Madrasah/ Pendidikan Islam di tingkat kanwil Kemenag Provinsi dan Seksi Pendidikan Pendidikan Madrasah/ pendidikan islam di tingkat kab./ Kota
- 2) pendataan Pondok Pesantren, Madrasah Diniyah Takmiliah, Lembaga pendidikan Al-Quran (LPQ) Serta Pondok pesantren Penyelenggara Program Wajar Dikdas di bawah koordinasi Bidang PD-Pontren/ PAKIS/ Pendidikan islam di tingkat Kanwil Kemenag Provinsi dan Seksi PD-Pontren/ PAKIS/ Pendidikan islam di tingkat kemenag Kab./ Kota
- 3) Pendataan Guru PAI pada sekolah dan Pengawas PAI di bawah kemenag pendidikan agama Islam/ PAKIS/ pendidikan islam di tingkat Kanwil Kemenag provinsi dan seksi pendidikan Agama Islam/ PAKIS/ pendidikan Islam di tingkat kemenag Kab./ Kota
- 4) Pendataan perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) di bawah koordinasi bagian perencanaan dan Data atau Pangkalan Data Perguruan Tinggi.
- 5) Pendataan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS) di bawah koordinasi Kopertais Wilayah sebagai unit penanggung jawab PTKIS di wilayah masing-masing
- b. Setiap satuan pendidikan, peserta didik, lulusan, pendidik dan tenaga kependidikan di bawah binaan Direktorat jenderal Pendidikan Islam kementerian Agama R.I. diwajibkan untuk melakukan pemutakhiran data EMIS semester Ganjil TP 2015/2016 dengan mengisi instrumen pendataan resmi yang dikeluarkan oleh Ditjen Pendidikan Islam secara lengkap dan akurat, sesuai petunjuk pengisian data yang tersedia
- c. bagi satuan pendidikan (RA, MI, MTs, MA, Pondok Pesantren, Diniyah Takmiliah, LPQ, PTKIN dan PTKIS), Guru PAIS,

Pengawas PAIS dan pengawas Madrasah yang tidak melakukan pemutakhiran data EMIS, tidak akan diakui keberadaannya oleh kementerian Agama R.I dan secara otomatis tidak berhak mendapatkan layanan dalam bentuk apapun dari direktorat jenderal Pendidikan Islam (termasuk peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di dalamnya)

- d. Waktu pelaksana an Pemutakhiran data EMIS semester Ganjil TP 2015/2016 dimulai dan terhitung sejak pelaksana an ditandatanganinya surat pengantar ini dan akan berakhir pada 3 Oktober 2015
- e. Instrument dan aplikasi pendataan EMIS semester ganjil TP 2015/2016 disediakan oleh subag Sistem Informasi, Setditjen pendidikan islam.
- f. Setiap operator data EMIS di tingkat Kanwil Kemenag Provinsi, kemenag Kab./Kota dan tingkat satuan pendidikan diwajibkan melakukan registrasi terlebih dahulu melalui laman web: http://www.emispendis.kemenag.go.id/emis_sdm

Jika diperhatikan, dalam surat yang disampaikan kepada Kepala Kanwil kementerian Agama Provinsi, Rektor UIN/IAIN/Ketua STAIN dan koordinator Kopertais Wilayah I-XIII ini sebagai tindak lanjut dari surat edaran yang dikeluarkan Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi R.I tentang Pangakaln Data Pendidikan Tinggi (PD-Dikti), sebagai antisipasi dari merebaknya Ijazah palsu.

b. Implementasi kebijakan EMIS di 15 situs PTKIS Kopertais Wilayah II Jabar-Banten

Salah satu variabel penting dalam keberhasilan implementasi suatu kebijakan publik tidak terkecualai dalam memngimplemetasikan kebijakan EMIS Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI), adalah peran organisasi pelaksana kebijakan publik sebagai implementator. Oleh karena itu untuk mengiptimalkan keberhasilan suatu kebijakan

publik, maka peran implementatornya perlu ditingkatkan dan diefisienkan. Dengan demikian evaluasi yang bermutu dapat dilakukan diawal sebelum implementasi kebijakan publik untuk menghasilkan kebijakan yang sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

Sesuai dengan tujuan penelitian dalam bagian ini akan dideskripsikan: Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS; Kekuatan sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS; Model disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS; Model struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di 15 PTKIS, sebagai situs penelitian, yaitu sebagai berikut:

1) Situs I: STAI Babunnajah Menes Pandeglang-Banten

(a) Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Babunnajah Menes Pandeglang-Banten

Proses komunikasi merupakan proses penyampaian pesan dari pengirim kepada penerima, menggunakan isyarat tangan, atau menggunakan sarana komunikasi tertentu lainnya. Metode komunikasi yang digunakan untuk melakukan komunikasi tidak terbatas hanya pada penyampaian pesan melalui pembicaraan tatap muka. Berkomunikasi bisa juga dilakukan dengan berbagai cara, bergantung pada situasi yang dihadapi di dalam organisasi. Suatu metode komunikasi dipandang efektif apabila diterapkan pada situasi yang sesuai. Kesalahan di dalam menentukan komunikasi ini akan menyebabkan timbulnya persoalan-persoalan lain yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja dan produktifitas dari organisasi yang bersangkutan. Sebagaimana dijelaskan oleh Ketua STAI Babunnajah Menes Pandeglang-Banten, sebagai berikut:

”...Bentuk komunikasi kebijakan EMIS di STAI Babunnajah Menes Pandeglang-Banten, dilakukan melalui pertemuan dan rapat sifatnya formal atau informal, yang jelas sebuah pertemuan/rapat harus dapat dilakukan dengan maksud sebagai berikut: untuk menyebarkan informasi; untuk mengumpulkan informasi; untuk

menjelaskan keputusan; untuk pemecahan masalah; maksud konsultasi dan negosiasi terpadu”¹.

(b) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Babunnajah Menes Pandeglang-Banten

Kekuatan Sumber daya di dalam implentasi kebijakan EMIS di STAI Babunnajah Menes Pandeglang-Banten, berkaitan dengan segala sumber yang dapat digunakan untuk mendukung keberhasilan implementasi kebijakan. Sumber daya ini mencakup sumber daya manusia, anggaran, fasilitas, informasi dan kewenangan yang dijelaskan oleh Puket I STAI Babunnajah Menes Pandeglang-Banten, sebagai berikut:

”....1) Sumber Daya Manusia (*Staff*), dalam implentasi kebijakan EMIS;, terdiri dari Ketua STAI berpedidikan S2, Koordinator Pelaksana berpedidikan S-3 MP, Opreraor dengan pend S1, didukung dengan kursus dan pelatihan EMIS, 2) Anggaran (*Budgetary*), kup memadai didukung dengan alokasi dana yang jelas dan transparan; 3) Fasilitas (*facility*) didukung dengan kelengkapan SIMAK; 4) Informasi dan Kewenangan (*Information and Authority*) dalam implentasi kebijakan EMIS di STAI Babunnajah Menes Pandeglang-Banten menjadi faktor penting dalam implementasi kebijakan, terutama informasi yang relevan dan cukup terkait bagaimana mengimplementasikan EMIS.”².

(c) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Babunnajah Menes Pandeglang-Banten

Kecenderungan perilaku atau karakteristik dari pelaksana kebijakan berperan penting untuk mewujudkan implementasi kebijakan yang sesuai dengan tujuan atau sasaran.

”.....Karakter yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan EMIS di STAI Babunnajah Menes Pandeglang-Banten, memiliki kejujuran dan

¹ Aman S: Interview, Senin 11 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Babunnajah Pandeglang Banten.

² Rifyal: Interview, Senin 11 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Babunnajah Pandeglang Banten.

komitmen yang tinggi. Kejujuran mengarahkan implementor untuk tetap berada dalam asas program yang telah digariskan, sedangkan komitmen yang tinggi dari pelaksana kebijakn akan membuat mereka selalu antusias dalam melaksanakan tugas, wewenang, fungsi, dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Adapun sikap dari pelaksana kebijakan memiliki sikap yang baik maka dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pimpinan, sebaliknya apabila sikapnya tidak mendukung maka implementasi tidak akan terlaksana dengan baik”.³

(d) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Babunnajah Menes Pandeglang-Banten

Struktur organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Aspek struktur organisasi ini melingkupi dua hal yaitu mekanisme dan struktur birokrasi itu sendiri.

Struktur organisasi dalam implementasi kebijakan EMIS di STAI Babunnajah Menes Pandeglang-Banten, sebagaimana dijelaskan oleh Operator pelaksana EMIS, bertutur:

”.....Aspek mekanisme, dalam implementasi kebijakan telah dibuat standart operation procedur (SOP). SOP menjadi pedoman bagi setiap implementator dalam bertindak agar dalam pelaksana aan kebijakan tidak melenceng dari tujuan dan sasaran kebijakan. Aspek kedua adalah struktur birokrasi, struktur birokrasi reltif sederhana dan terfragmentasi untuk pengawasan dan prosedur birokrasi cukup fleksibel, sehingga memudahkan dalam dalam implementasi kebijakan EMIS”⁴

2) Situs II: STAI Laroiba Bogor

(a) Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Laroiba Bogor

Komunikasi merupakan sebagai suatu proses memberikan signal menurut aturan tertentu, sehingga dengan cara ini suatu system dapat

³ Aman S: Interview, Senin 11 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Babunnajah Pandeglang Banten.

⁴ Agustian : Interview, Senin 11 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Babunnajah Pandeglang Banten.

didirikan, dipelihara dan diubah. Komunikasi sebagai suatu proses memindahkan informasi dan pengertian (maksud) dari satu orang kepada orang lain.

”.....Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Laroiba Bogor, digunakan melalui Lisan dan Tertulis. Jenis komunikasi ini paling banyak dipraktekkan sehari-hari khususnya dalam komunikasi antar pribadi. Pemilihan bentuk komunikasi lisan atau tertulis dipengaruhi oleh faktor-faktor waktu, kecepatan, biaya, preferensi pribadi, keterampilan individu dalam berkomunikasi, fasilitas yang tersedia untuk berkomunikasi. Komunikasi lisan atau tertulis memiliki keuntungan dan kerugian, seperti kalau tertulis keuntungannya pesan dapat disimpan, tetapi kerugiannya memakan waktu jika dibandingkan dengan komunikasi lisan”.⁵

(b) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Laroiba Bogor

Sumber daya memiliki peranan penting dalam implementasi kebijakan. bagaimanapun jelas dan konsistensinya ketentuan-ketentuan dan aturan-aturan serta bagaimanapun akuratnya penyampaian ketentuan-ketentuan atau aturan-aturan tersebut, jika para pelaksana kebijakan yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan kurang mempunyai sumber-sumber daya untuk melaksanakan kebijakan secara efektif maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan efektif.

Kekuatan Sumber daya di dalam implentasi kebijakan EMIS di STAI Laroiba Bogor, merupakan pendukung keberhasilan implementasi kebijakan. Sumber daya ini mencakup sumber daya manusia, anggaran, fasilitas, informasi dan kewenangan, sebagaimana penuturan Puket I STAI Laroiba Bogor, sebagai berikut:

”....Sumber daya manusia, dalam implentasi kebijakan EMIS; terdiri atas, Ketua STAI berpedidikan S3, Koordinator Pelaksana berpedidikan S-3 MP, Opreraor dengan pendidikan S2 Mnajemen

⁵ Yusrie Abady, Interview, Rabu 13 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Laroiba. Implementasi Kebikajian EMIS dalam Mewujudkan Akuntabilatas PTKIS

pendidikan, didukung dengan kursus dan pelatihan EMIS; Anggaran, cukup memadai didukung dengan alokasi dana yang jelas dan transparan; Fasilitas (had ware/software), didukung dengan kelengkapan SIMAK; informasi dan kewenangan. menjadi faktor pendukung utama dalam implementasi kebijakan EMIS, informasi yang relevan dapat membantu dalam mengimplementasikan EMIS.”⁶

(c) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Laroiba Bogor

Karakteristik dari pelaksana kebijakan berperan penting untuk mewujudkan implementasi kebijakan yang sesuai dengan tujuan atau sasaran. Karakter yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan EMIS di STAI Laroiba Bogor, sebagaimana dituturkan oleh Ketua STAI, yaitu:

”..... mereka memiliki kejujuran dan komitmen tinggi. Sehingga dapat mengarahkan mereka untuk tetap berada dalam asas program yang telah digariskan, dengan komitmen tinggi membuat mereka selalu antusias dalam melaksanakan tugas, wewenang, fungsi, dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Adapun sikap dari pelaksana memiliki sikap yang baik maka dapat menjalankan kebijakan dengan baik, dengan sikap yang baik dapat mendukung implementasi terlaksana dengan baik”.⁷

(d) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Laroiba Bogor

Aspek struktur organisasi ini melingkupi dua hal yaitu mekanisme dan struktur birokrasi itu sendiri. Struktur organisasi dalam implementasi kebijakan EMIS di STAI Laroiba Bogor, sebagaimana Operator pelaksana EMIS, bertutur:

”..... mekanisme, dalam implementasi kebijakan telah dibuat SOP, yang dijadikan pedoman untuk implementator dapat bertindak tidak melenceng dari tujuan dan sasaran kebijakan. Adapun struktur birokrasi relatif sederhana dan terfragmentasi dapat mendukung bagi pengawasan, dan prosedur birokrasi cukup fleksibel, sehingga

⁶ Imam Thalbah, Interview, Rabu 13 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Laroiba.

⁷ Yusrie Abady, Interview, Rabu 13 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Laroiba.

memudahkan pelaksana dalam mengimplementasi kebijakan EMIS”⁸

3) Situs III: STAI Al-Masturiyah Sukabumi

(a) Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Al-Masrturiyah Sukabumi

Komunikasi merupakan proses penyampaian pesan dari pengirim kepada penerima, menggunakan isyarat tangan, atau menggunakan sarana komunikasi tertentu lainnya. Adapun bentuk komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Al-Masrturiyah Sukabumi, seperti dituturkan oleh Ketua STAI, yaitu:

”....., dilakukan melalui surat edaran, cara komunikasi ini cukup sederhana dan mudah, penggunaan surat edaran memiliki beberapa keuntungan, yaitu: kesalahan pengertian dapat dihindari apabila isi pesan itu ditulis secara jelas; pemberi pesan biasanya tidak memberi peluang untuk berspekulasi; jangkauannya luas dan waktu yang dibutuhkan relatif pendek; dan mengurangi peluang untuk mendistorsi pesan dibanding dengan kalau komunikasi dilakukan secara lisan”.⁹

(b) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Al-Masrturiyah Sukabumi

Syarat berjalannya suatu organisasi adalah kepemilikan terhadap sumberdaya. Sumber daya utama dalam implementasi kebijakan adalah staf atau pegawai. Adapun kekuatan sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Al-Masrturiyah Sukabumi, sebagaimana dituturkan Puket II STAI, sebagai berikut:

”....Sumber daya manusia, dalam implemtasi kebijakan EMIS; terdiri atas, Ketua STAI berpedidikan S2, Koordinator Pelaksana berpedidi kan S-2 MP, Opreraor dengan pendikan S1, didukung dengan kurusus dan pelatihan EMIS; Anggaran, cukup memadai didukung dengan alokasi dana yang jelas dan transparan; Fasilitas, didukung

⁸ Ismail Mustaqim, Interview, Rabu 13 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Laroiba.

⁹ Hamdun, Interview, Kamis 14 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Al-Masturiyah Implementasi Kebikajan EMIS dalam Mewujudkan Akuntabilatas PTKIS

dengan kelengkapan data yang akurat; informasi dan kewenangan. Dijadikan pendukung utama dalam implementasi EMIS, serta informasi yang relevan dapat membantu dalam mengimplementasikan EMIS.”¹⁰

(c) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Al-Masrturiyah Sukabumi

Disposisi merupakan salah satu faktor yang mempunyai konsekuensi penting bagi implementasi kebijakan yang efektif”. Jika para pelaksana mempunyai kecenderungan atau sikap positif atau adanya dukungan terhadap implementasi kebijakan maka terdapat kemungkinan yang besar implementasi kebijakan akan terlaksana sesuai dengan keputusan awal. Karakter yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan EMIS di STAI Al-Masrturiyah Sukabumi, sebagaimana dituturkan Ketua STAI, yaitu:

”.....pada prinsipnya mereka memiliki kejujuran dan komitmen yang tinggi, untuk melaksanakan program EMIS, dengan komitmen yang tinggi membuat mereka selalu antusias dalam melaksanakan tugas, wewenang, fungsi, dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan yang berlaku. Mereka memiliki sikap yang baik dalam menjalankan kebijakan dengan baik terhadap apa yang telah digariskan oleh pimpinan, sikap demikian dapat mendukung implementasi kebijakan EMIS dan terlaksana dengan baik”.¹¹

(d) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Al-Masrturiyah Sukabumi

Birokrasi merupakan salah-satu institusi yang paling sering bahkan secara keseluruhan menjadi pelaksana kegiatan. Keberadaan birokrasi tidak hanya dalam struktur pemerintah, tetapi juga ada dalam organisasi-organisasi swasta, institusi pendidikan dan sebagainya. Birokrasi dalam implementasi kebijakan EMIS di STAI Al-Masrturiyah

¹⁰ Komarudin, Interview, Kamis 14 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Al-Masturiyah

¹¹ Hamdun, Interview, Kamis 14 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Al-Masturiyah

Sukabumi, sebagaimana sebagaimana dijelaskan oleh Operator pelaksana EMIS, bertutur:

”..... Aspek mekanisme, dalam implementasi kebijakan telah dibuat SOP, dan diberikan kepada para pelaksana untuk dijadikan pedoman bagi para pelaksana dalam melaksanakan kebijakan EMIS, agar dalam melaksanakannya tidak melenceng dari tujuan dan sasaran kebijakan. Struktur birokrasi, dibuat relatif sederhana dan terfragmentasi berfungsi bagi pengawasan dan prosedur birokrasi cukup fleksibel, sehingga dapat memudahkan pelaksana dalam implementasi kebijakan EMIS”¹²

4) Situs IV: STEI BCM Karawang

(a) Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STEI BCM Karawang

Komunikasi kebijakan EMIS adalah sosialisasi atas rumusan-rumusan kebijakan EMIS yang sudah dilegitimasi. Sebagai komunikatornya adalah para aktor perumusan kebijakan pendidikan, sedangkan sebagai komunikan adalah para pelaksana kebijakan pendidikan beserta dengan perangkat dan khalayak pada umumnya.

Bentuk komunikasi kebijakan EMIS di STEI BCM Karawang, model komunikasi transaksi, sebagaimana sebagaimana dijelaskan oleh Ketua STEI, bertutur:

”.....menurut model komunikasi transaksi, pembuat kebijakan, pelaksana kebijakan dan khalayak sasarannya, sama-sama aktif dalam proses komunikasi. Dengan demikian, pesan-pesan kebijakan tersebut dapat dicerna persis oleh mereka. Adapun bahan yang dikomunikasikan adalah rumusan-rumusan kebijakan, mulai dari konsiderannya, isinya, sampai dengan penjelasannya. Para pelaksana bersama dengan perangkatnya mengkomunikasikan lagi rumusan kebijakan tersebut kepada khalayak umum”.¹³

¹² Sopyan Apandi, Interview, Kamis 14 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Al-Masturiyah

¹³ Candra, Interview, Kamis 14 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Al-Masturiyah
Implementasi Kebijakan EMIS dalam Mewujudkan Akuntabilitas PTKIS

(b) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STEI BCM Karawang

Sumber daya memiliki peranan penting dalam implementasi kebijakan. bagaimanapun jelas dan konsistensinya ketentuan-ketentuan dan aturan-aturan serta bagaimanapun akuratnya penyampaian ketentuan-ketentuan atau aturan-aturan tersebut, jika para pelaksana kebijakan yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan kurang mempunyai sumber-sumber daya untuk melaksanakan kebijakan secara efektif maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan efektif.

Kekuatan Sumber daya di dalam implentasi kebijakan EMIS di STEI BBC Karawang, model komunikasi transaksi, sebagaimana sebagaimana dijelaskan oleh Pembantu Ketua I STEI BBC, bertutur, sebagai berikut:

”...dalam implentasi kebijakan EMIS; terdiri dari Ketua STAI berpedidikan S3 informatika, Koordinator Pelaksana berpedidikan S-3 informatika, Opreraor dengan pend S1 sistem informasi,, didukung dengan kurusus dan pelatihan EMIS; Anggaran, cukup memadai didukung dengan alokasi dana yang jelas dan transparan; Fasilitas didukung dengan kelengkapan SIMAK; Dengan informasi dan kewenangan yang jelas dan tegas kepada pelaksana akan menjadi faktor pendukung bagi mereka dalam mengimplementasi kebijakan, juga informasi yang relevan dapat mendorong mereka dalam mengimplementasikan EMIS.”¹⁴

(c) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STEI BCM Karawang

Karakteristik dari pelaksana kebijakan berperan penting untuk mewujudkan implementasi kebijakan yang sesuai dengan tujuan atau sasaran. Karakter yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan EMIS di STEI BCM Karawang, sebagaimana dituturkan oleh Ketua STEI BCM, yaitu:

¹⁴ Yuki, Interview, Kamis 14 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Al-Masturiyah

”..... kejujuran dan komitmen tinggi dari para pelaksana EMIS, dapat mengarahkan mereka untuk melaksanakan program yang telah digariskan, dengan komitmen mereka yang tinggi dalam melaksanakan tugas, wewenang, fungsi, dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan yang berlaku. Selain itu mereka memiliki sikap yang baik dalam menjalankan kebijakan EMIS dengan baik, dengan sikap yang baik dapat mendukung program EMIS terlaksana dengan baik”.¹⁵

(d) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STEI BCM Karawang

Aspek struktur organisasi ini melingkupi dua hal yaitu mekanisme dan struktur birokrasi itu sendiri. Struktur organisasi dalam implementasi kebijakan kebijakan EMIS di STEI BCM Karawang, mekanisme, dalam implementasi kebijakan EMIS, sebagaimana dituturkan oleh operator pelaksana EMIS-STEI BCM, bertutur:

”....., STEI BCM, telah membuat SOP dan disampaikan kepada pelaksana a, untuk dijadikan pedoman dalam pelaksana an program EMIS dimaksudkan supaya para pelaksana dalam bertindak tidak melenceng dari tujuan dan sasaran kebijakan yang telah ditetapkan. Adapun struktur birokrasi STEI BCM, relatif sederhana dan terfragmentasi dalam mendukung pengawasan, dan prosedur birokrasi cukup fleksibel, sehingga memudahkan para pelaksana dalam mengimplementasi kebijakan EMIS”¹⁶

5) Situs V: STAI Riyaduljanah Subang

(a) Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Riyaduljanah Subang

Berkomunikasi bisa juga dilakukan dengan berbagai cara, bergantung pada situasi yang dihadapi. Metode komunikasi disebut efektif apabila diterapkan pada situasi yang sesuai. Ketentuan yang dikomunikasikan akan mempengaruhi kinerja. Proses penyampaian

¹⁵ Candra, Interview, Kamis 14 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Al-Masturiyah

¹⁶ Ahmad Saepudin, Interview, Kamis 14 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Al-Masturiyah

pesan kepada para pelaksana, dapat menggunakan sarana komunikasi tertentu lainnya. Adapun metode komunikasi yang digunakan untuk melakukan komunikasi EMIS di STAI Riyaduljanah Subang, tidak terbatas hanya pada penyampaian pesan melalui pembicaraan tatap muka. Hal itu sebagaimana dituturkan oleh Ketua STAI Riyaduljanah Subang, sebagai berikut:

”...Bentuk komunikasi dilakukan melalui sosialisasi dalam bentuk pertemuan dan rapat formal atau informal, dimaksudkan: untuk menyebarkan informasi; untuk mengumpulkan informasi; untuk menjelaskan keputusan; untuk pemecahan masalah; maksud konsultasi dan negoisasi terpadu”¹⁷

(b) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Riyaduljanah Subang

Kekuatan Sumber daya di dalam implentasi kebijakan EMIS di STAI Riyaduljanah Subang, erat kaitnya dengan sumber daya STAI, yang dapat digunakan untuk mendukung tercapainya implementasi kebijakan EMIS. Kekuatan sumber daya dalam implentasi kebijakan EMIS di STAI Riyaduljanah Subang, menurut penuturan Puket I STAI Riyaduljanah Subang, sebagai berikut:

”....Sumber Daya Manusia pelaksana EMIS; terdiri dari Ketua STAI berpedidikan S3 Manajemen pendidikan, Koordinator Pelaksana berpedididkan S-2 MP, Opreraor dengan pend S1, didukung dengan kurusus dan pelatihan EMIS, Anggaran EMIS cukup memadai dengan alokasi dana yang jelas dan transparan; Fasilitas didukung dilengkapi dengan jaringan dan SIMAK; Informasi dan kewenangan para pelaksana EMIS di STAI Riyaduljanah Subang, menjadi faktor utama dalam implementasi kebijakan, terutama informasi yang relevan didukung dengan data yang palid dalam mengimplementasikan EMIS.”¹⁸

¹⁷ Sefulloh, Interview, Jum’at 15 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Riyaduljanah Subang

¹⁸ Hidayat, Interview, Jum’at 15 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Riyaduljanah Subang

(c) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Riyaduljanah Subang

Sikap penerimaan atau penolakan pelaksana kebijakan sangat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan publik. Hal ini sangat mungkin terjadi karena kebijakan yang dilaksanakan bukanlah hasil formulasi warga setempat yang mengenal betul permasalahan dan persoalan yang mereka rasakan. Karakter yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan EMIS di STAI Riyaduljanah Subang, sebagaimana dituturkan oleh Ketua STAI Riyaduljanah Subang, sebagai berikut:

”..... pada prinsipnya para pelaksana kebijakan EMIS di STAI Riyaduljanah Subang memiliki kejujuran dan komitmen tinggi. Kejujuran dan komitmen mereka terhadap akan membuat mereka selalu antusias dalam melaksanakan tugas, wewenang, fungsi, dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Mereka memiliki sikap yang baik dalam menjalankan kebijakan yang digariskan oleh pimpinan. Dengan sikap mereka yang baik, maka implementasi kebijakan EMIS akan terlaksana dengan baik”.¹⁹

(d) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Riyaduljanah Subang

Struktur organisasi dalam implementasi kebijakan EMIS di STAI Riyaduljanah Subang, sebagaimana dijelaskan oleh Operator pelaksana EMIS, bertutur:

”..... mekanisme, dalam implementasi kebijakan telah dibuat oleh pimpinan STAI SOP Pelaksana aan EMIS. SOP tersebut untuk dijadikan pedoman bagi para pelaksanaan EMIS, agar dalam pelaksana aan tidak menyimpang dari tujuan dan sasaran kegiatan yang telah ditentukan. Struktur birokrasi, STAI Riyaduljanah Subang, relatif sederhana dan terfragmentasi dalam pengawasan, serta prosedur birokrasi dibuat cukup fleksibel, sehingga dapat

¹⁹ Sefulloh, Interview, Jum’at 15 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Riyaduljanah Subang

memudahkan para pelaksana dalam meng implementasi kebijakan EMIS”²⁰

6) Situs VI: STAIS Dharma Indramayu

(a) Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAIS Dharma Indramayu

Komunikasi merupakan salah-satu variabel penting yang mempengaruhi implementasi kebijakan EMIS, komunikasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan EMIS”. Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAIS Dharma Indramayu, sebagaimana dijelaskan oleh Puket I, bertutur:

”...., bentuk komunikasi dilakukan di STAIS Dharma melalui, cara komunikasi yang sederhana dan mudah, dengan penggunaan surat, dimaksudkan agar pengertian dapat dihindari apabila isi pesan itu ditulis secara jelas; pemberi pesan tidak memberi peluang untuk berspekulasi; jangkauannya luas dan waktu yang dibutuhkan relatif pendek; dan mengurangi peluang untuk mendistorsi pesan dibanding dengan komunikasi hanya dilakukan dengan secara lisan”²¹

(b) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAIS Dharma Indramayu

Kekuatan Sumber daya di dalam implentasi kebijakan EMIS di STAIS Dharma indramayu, sebagaimana dijelaskan oleh Puket II, bertutur:

”....dalam mengimplentasi kebijakan EMIS di STAIS Dharma; terdiri dari Ketua STAI berpedidikan S3, Koordinator Pelaksana berpedidiki kan S-3, Opreraor dengan pend S2 sistem informasi, didukung dengan kurusus dan pelatihan EMIS; Anggaran EMIS, cukup memadai didukung dengan alokasi dana yang jelas dan transparan; Fasilitas memadai; Informasi dan kewenangan yang jelas dan tegas yang

²⁰ Yanyan Ruh yana., Interview, Jum’at 15 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Riyaduljanah Subang

²¹ Sanuri, Interview, Senin 18 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Stais Dhama

diberikan kepada pelaksana akan menjadi pendukung dalam mengimplementasi kebijakan EMIS, serta informasi yang relevan dapat mendorong para pelaksana EMIS dalam menjalankan tugasnya.”²²

(c) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAIS Dharma Indramayu

“...kesiapan para pelaksana EMIS di STAIS Dharma, didukung dengan kejujuran dan komitmen yang membuat mereka selalu antusias dalam melaksanakan tugas, wewenang, fungsi, dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan yang telah digariskan oleh pimpinan. Mereka juga memiliki sikap yang baik dalam menjalankan tugasnya. Dengan sikap mereka yang baik, maka, implementasi kebijakan EMIS akan terlaksana dengan baik pula”²³

(d) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAIS Dharma Indramayu

Struktur organisasi dalam implementasi kebijakan EMIS di STAIS Dharma, sebagaimana dijelaskan oleh Operator pelaksana EMIS, bertutur:

“..... SOP dibuat oleh pimpinan STAI, dan diberikan kepada para pengelola EMIS, agar dalam pelaksanaannya tidak menyimpang dari ketentuan yang telah digariskan. Struktur birokrasi STAIS Dharma, disajikan secara sederhana dan terfragmentasi untuk melakukan pengawasan, serta prosedur birokrasi dibuat cukup fleksibel, sehingga dapat membantu pelaksana EMIS dalam mengimplementasi kebijakan tugas dan tanggung jawabnya”²⁴

7) Situs VII: STAI Al-Ikhyia Kuningan

(a) Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Al-Ikhyia Kuningan

Implementasi yang efektif akan terlaksana, jika para pembuat keputusan mengetahui mengenai apa yang akan mereka kerjakan. Informasi yang diketahui para pengambil keputusan hanya bisa didapat

²² Sarwo Edy, Interview, Senin 18 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Stais Dhama

²³ Sanuri, Interview, Senin 18 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Stais Dhama

²⁴ Fadili, Interview, Senin 18 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Stais Dhama

melalui komunikasi yang baik. Bentuk komunikasi kebijakan EMIS di STAI Al-Ikhya, menurut penuturan ketua STAI, dikukan dengan model komunikasi transaksi, sebagaimana sebagaimana dijelaskan oleh Ketua STAI, bertutur:

”.....model komunikasi transaksi, pembuat kebijakan, pelaksana kebijakan dan khalayak sasarannya, sama-sama aktif dalam proses komunikasi. Dengan demikian, pesan-pesan kebijakan tersebut dapat dicerna persis oleh mereka. Adapun bahan yang dikomunikasikan adalah rumusan kebijakan, mulai dari konsiderannya, isinya, sampai dengan penjelasannya. Para pelaksana bersama dengan perangkatnya mengkomunikasikan lagi rumusan kebijakan tersebut kepada khalayak umum”²⁵

(b) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Al-Ikhya Kuningan

Sumber daya organisasi STAI memiliki peranan penting dalam implementasi kebijakan. EMIS, melaksanakan kebijakan kurang mempunyai sumber daya, maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan efektif. Adapun kekuatan Sumber daya di dalam implentasi kebijakan EMIS di di STAI Al-Ikhya Kuningan, sebagaimana sebagaimana dijelaskan oleh Pembatu Ketua II, bertutur, sebagai berikut:

”....dalam implentasi kebijakan EMIS; terdiri dari Ketua STAI berpedidikan S3 informatika, Koordinator Pelaksana berpedidikan S-3 informatika, Opreraor dengan pend S1 sistem informasi,, didukung dengan kurusus dan pelatihan EMIS. Dana EMIS, cukup memadai didukung dengan alokasi dana yang jelas dan transparan; Fasilitas didukung dengan kelengkapan perangkat keras dan perangkat lunak; Dengan informasi dan kewenangan yang diberikakan kepada pelaksana cukup jelas, tegas, dan relevan, sehingga hal ini akan menjadi faktor pendukung bagi mereka dalam mengimplementasi kebijakan, juga dapat mendorong mereka dalam mengimplementasikan EMIS”²⁶

²⁵ Feni, Interview, Selasa 19 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Stais Al-Ikya

²⁶ Ali Rahmat, Interview, Selasa 19 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Stais Al-Ikya

(c) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Al-Ikhya Kuningan

Kesiapan para pelaksana kebijakan berperan penting untuk mewujudkan implementasi kebijakan yang sesuai dengan tujuan atau sasaran. Karakter yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan EMIS di STAI Al-Ikhya Kuningan, sebagaimana dituturkan oleh Ketua STAI, yaitu:

”..... kejujuran dan komitmen para pelaksana EMIS, dapat mengarahkan mereka untuk melaksanakan program yang telah ditentukan, dengan kejujuran dan komitmen mereka yang tinggi dalam melaksanakan tugas, wewenang, fungsi, dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan yang berlaku. Selain itu mereka memiliki sikap yang baik dalam melaksanakan tugasnya dengan baik, dengan sikap yang baik dapat mendukung program EMIS terlaksana dengan baik pula”.²⁷

(d) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Al-Ikhya Kuningan

Keberadaan birokrasi tidak hanya dalam struktur pemerintah, tetapi juga ada dalam organisasi-organisasi swasta, institusi pendidikan dan sebagainya. Bahkan dalam kasus-kasus tertentu birokrasi diciptakan hanya untuk menjalankan suatu kebijakan tertentu. Struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan EMIS di STAI Al-Ikhya Kuningan, sebagaimana dituturkan oleh operator EMIS, yaitu:

“.....SOP yang dibuat dan diberikan kepada para pengelola EMIS, agar dalam melaksanakan program EMIS, tidak menyimpang dari ketentuan yang berlaku. Struktur birokrasi, STAI Al-Ikhya Kuningan, relatif sederhana dan terfragmentasi dalam pengawasan, serta prosedur birokrasi dibuat cukup fleksibel, sehingga dapat membantu para pelaksana dalam mengimplementasi kebijakan EMIS”²⁸

²⁷ Feni, Interview, Selasa 19 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Stais Al-Ikya

²⁸ Aris Risdandi, Interview, Selasa 19 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Stais Al-Ikya

8) Situs VIII: IAID Ciamis

(e) Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di IAID Ciamis

Penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Seringkali terjadi masalah dalam penyaluran komunikasi yaitu adanya salah pengertian (miskomunikasi) yang disebabkan banyaknya tingkatan birokrasi yang harus dilalui dalam proses komunikasi, sehingga apa yang diharapkan terdistorsi di tengah jalan. Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di IAID Ciamis, sebagaimana dituturkan Rektor IAID, yaitu:

”..... Bentuk komunikasi lisan dan tertulis, paling banyak dipraktekkan sehari-hari khususnya dalam komunikasi antar pribadi. Pemilihan bentuk komunikasi lisan dan tertulis dipengaruhi oleh faktor-faktor waktu, kecepatan, biaya, preferensi pribadi, keterampilan individu dalam berkomunikasi, fasilitas yang tersedia untuk berkomunikasi. Komunikasi lisan atau tertulis dalam mengimplementasikan EMIS, nampaknya memiliki keuntungan pesan dapat disimpan, dan diingat oleh para pelakna, akan tetapi kerugiannya memakan waktu jika dibandingkan dengan komunikasi lisan”.²⁹

(f) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di IAID Ciamis

Sumber daya di dalam implementasi kebijakan EMIS, merupakan salahsatu pendukung keberhasilan implementasi kebijakan. Kekuatan Sumber daya dalam implementasi kebijakan EMIS di IAID Ciamis, mencakup sumber daya manusia, anggaran, fasilitas, informasi dan kewenangan, sebagaimana penuturan Purek I IAID Ciamis, sebagai berikut:

”....Sumber daya manusia, dalam implementasi kebijakan EMIS; terdiri atas, Ketua STAI berpedidikan S3, Koordinator Pelaksana

²⁹ Hani Herlina, Interview, Rabu 20 Juli, 2016 di Ruang KerjaRektor IAID Ciamis.

berpeduli kan S-3 MP, Opreraor dengan pendikan S2 Mnajemen pendidikan, didukung dengan kurusus dan pelatihan EMIS; Anggaran, cukup memadai didukung dengan alokasi dana yang jelas dan transparan; Fasilitas (had ware/software), didukung dengan kelengkapan SIMAK; informasi dan kewenangan. menjadi faktor pendukung utama dalam implementasi kebijakan EMIS, informasi yang relevan dapat membantu dalam mengimplementasikan EMIS.”³⁰

(g) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di IAID Ciamis

Kesiapan pelaksana kebijakan EMIS, berperan penting untuk mewujudkan implementasi kebijakan yang sesuai dengan tujuan atau sasaran. Karakteristik yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan EMIS di IAID Ciamis, oleh Purek II IAID, yaitu:

”..... mereka memiliki kejujuran dan komitmen tinggi. Sehingga dapat mengarahkan mereka untuk tetap berada dalam asas program yang telah digariskan, dengan komitmen tinggi membuat mereka selalu antusias dalam melaksanakan tugas, wewenang, fungsi, dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Adapun sikap dari pelaksana memiliki sikap yang baik maka dapat menjalankan kebijakan dengan baik, dengan sikap yang baik dapat mendukung implementasi terlaksana dengan baik”.³¹

(h) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di IAID Ciamis

Birokrasi diciptakan sebagai instrumen dalam menangani keperluan-keperluan publik (*public affair*). Birokrasi merupakan institusi yang dominan dalam implementasi kebijakan publik yang mempunyai kepentingan yang berbeda-beda dalam setiap hierarkinya. Birokrasi mempunyai sejumlah tujuan yang berbeda.

Aspek struktur organisasi ini melingkupi dua hal yaitu mekanisme dan struktur birokrasi itu sendiri. Struktur organisasi dalam

³⁰ Husni Toyar, Interview, Rabu 20 Juli, 2016 di Ruang Kerja IAID Ciamis.

³¹ Nabil Atoillah, Interview, Rabu 20 Juli, 2016 di Ruang Kerja IAID Ciamis.

implementasi kebijakan EMIS di kebijakan EMIS di IAID Ciamis, sebagaimana Operator pelaksana EMIS, bertutur:

”..... mekanisme, dalam implementasi kebijakan pimpinan IAID telah membuat SOP, dan disebarkan kepada para pelaksana a, dengan tujuan agar dijadikan pedoman dalam implementasi program EMIS tidak melenceng dari tujuan dan sasaran yang telah ditentukan. Adapun struktur birokrasi disajikan relatif sederhana dan terfragmentasi dapat mendukung bagi pengawasan, dan prosedur birokrasi cukup fleksibel, sehingga memudahkan pelaksana dalam mengimplementasi kebijakan EMIS”³²

9) Situs IX: STAI Tasikmalaya

(a) Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Tasikmalaya

Kejelasan. Komunikasi yang diterima oleh pelaksana kebijakan (*street-level-bureaucrats*), harus jelas dan tidak membingungkan atau tidak ambigu/mendua. Konsistensi. Perintah yang diberikan dalam pelaksana an suatu komunikasi harus konsisten dan jelas untuk ditetapkan atau dijalankan. Jika perintah yang diberikan sering berubah-ubah, maka dapat menimbulkan kebingungan bagi pelaksana di lapangan.

Adapun bentuk komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Tasikmalaya, seperti dituturkan oleh Ketua STAI, yaitu:

”....., dilakukan melalui surat edaran, cara ini cukup sederhana dan mudah, penggunaanya, model ini memiliki beberapa keuntungan, yaitu: kesalahan pengertian dapat dihindari apabila isi pesan itu ditulis secara jelas; pemberi pesan biasanya tidak memberi peluang untuk berspekulasi; jangkauannya luas dan waktu yang dibutuhkan relatif pendek; dan mengurangi peluang untuk mendistorsi pesan dibanding dengan menggunakan komunikasi secara lisan”.³³

³² Daniansah, Interview, Rabu 20 Juli, 2016 di Ruang Kerja IAID Ciamis.

³³ Kholis: Interview, Rabu 21 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Tasikmalaya.

(b) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI STAI Tasikmalaya

Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan, salah-satunya disebabkan oleh sumberdaya organisasi yang tidak cukup memadai, mencukupi, ataupun tidak kompeten dalam bidangnya. Penambahan jumlah staf dan *implementor* saja tidak cukup menyelesaikan persoalan implementasi kebijakan, tetapi diperlukan sebuah kecukupan staf dengan keahlian dan kemampuan yang diperlukan pegawai yang kompeten dan kapabel dalam mengimplementasikan kebijakan. Kekuatan Sumber daya di dalam implentasi kebijakan EMIS di STAI STAI Tasikmalaya, yang mendukung keberhasilan implementasi kebijakan EMIS, sebagaimana penuturan Puket I STAI, sebagai berikut:

”.....Sumber daya manusia, dalam implentasi kebijakan EMIS; terdiri atas, Ketua STAI berpedidikan S3, Koordinator Pelaksana berpedidiki kan S-2, Opreraor dengan pendikan S2, didukung dengan kursus, pelatihan, dan workshop EMIS; Alokasi dana EMIS, cukup memadai didukung dengan pengelolaan yang jelas dan transparan; Fasilitas, didukung dengan kelengkapan SIMAK; informasi dan kewenangan, yang diberikan pimpinan STAI kepada pelaksana menjadi faktor pendukung dalam implementasi kebijakan, serta informasi yang relevan dapat membantu dalam mengimplementasikan EMIS.³⁴

(c) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Tasikmalaya

Sikap penerimaan atau penolakan dari agen pelaksana kebijakan sangat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan publik. Hal ini sangat mungkin terjadi karena kebijakan yang dilaksanakan bukanlah hasil formulasi warga setempat yang mengenal betul permasalahan dan persoalan yang mereka rasakan. Akan tetapi kebijakan publik biasanya bersifat *top down* yang sangat mungkin para

³⁴ Ana Suryana: Interview, Rabu 21 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Tasikmalaya.
Implementasi Kebikajan EMIS dalam Mewujudkan Akuntabilatas PTKIS

pengambil keputusan tidak mengetahui bahkan tak mampu menyentuh kebutuhan, keinginan atau permasalahan yang harus diselesaikan.

Karakteristik dari pelaksana kebijakan berperan penting untuk mewujudkan implementasi kebijakan yang sesuai dengan tujuan atau sasaran. Karakter yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan EMIS di STAI Tasikmalaya, sebagaimana dituturkan oleh Ketua STAI, yaitu:

”..... para pelaksana EMIS di STAI Tasikmalaya, mereka memiliki kejujuran dan komitmen. Hal itu, menjadi modal mereka yang dapat mengarahkan untuk tetap berada dalam melaksanakan program yang telah digariskan pimpinan, dengan komitmen yang tinggi, mereka selalu antusias dalam melaksanakan tugas, wewenang, fungsi, dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Para pelaksana juga memiliki sikap yang baik, maka mereka dapat menjalankan kebijakan dengan baik dalam mengimplementasi EMIS”.³⁵

(d) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Tasikmalaya

Fungsi birokrasi berada dalam lingkungan yang kompleks dan luas. Birokrasi mempunyai naluri bertahan hidup yang tinggi dengan begitu jarang ditemukan birokrasi yang mati. Dan Birokrasi bukan kekuatan yang netral dan tidak dalam kendali penuh dari pihak luar.

Aspek struktur organisasi terdiri atas dua hal yaitu mekanisme dan struktur birokrasi itu sendiri. Struktur organisasi dalam implementasi kebijakan EMIS di STAI Tasikmalaya, sebagaimana Operator pelaksana EMIS, bertutur:

”..... mekanisme, dalam implementasi kebijakan EMIS, pimpinan STAI telah membuat SOP disebarkan kepada para pelaksana , dengan tujuan untuk dijadikan pedoman bagi implementator, agar dapat bertindak tidak melenceng dari tujuan dan sasaran kebijakan. Adapun struktur birokrasi disajikan relatif sederhana dan terfragmentasi dapat mendukung bagi pengawasan, dan prosedur

³⁵ Kholis: Interview, Rabu 21 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Tasikmalaya.

birokrasi cukup fleksibel, sehingga memudahkan pelaksana dalam mengimplementasi kebijakan EMIS”³⁶

10) Situs X: STAI Muhammadiyah Cikelet Garut

(a) Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Muhammadiyah Cikelet Garut

Faktor-faktor yang mendorong ketidakjelasan informasi dalam implementasi kebijakan publik biasanya karena kompleksitas kebijakan, kurangnya konsensus mengenai tujuan-tujuan kebijakan publik, adanya masalah-masalah dalam memulai kebijakan yang baru serta adanya kecenderungan menghindari pertanggungjawaban kebijakan. Adapun metode komunikasi yang digunakan untuk melakukan komunikasi EMIS di STAI Muhammadiyah Cikelet Garut, tidak terbatas hanya pada penyampaian pesan melalui pembicaraan tatap muka. Hal itu sebagaimana dituturkan oleh Ketua STAIM Cikelet. sebagai berikut:

”...Bentuk komunikasi dilakukan melalui sosialisasi dalam bentuk pertemuan dan rapat formal atau informal, dimaksudkan: untuk menyebarkan informasi; untuk mengumpulkan informasi; untuk menjelaskan keputusan; untuk pemecahan masalah; maksud konsultasi dan negoisasi terpadu”³⁷

(b) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Muhammadiyah Cikelet Garut

Sumber daya Organisasi di dalam implentasi kebijakan, erat kaitnya dengan sumber daya yang dimiliki STAI, hal tersebut dapat digunakan untuk mendukung tercapainya implementasi kebijakan EMIS. Kekuatan sumber daya dalam implentasi kebijakan EMIS di STAIM Cikelet, menurut penuturan Puket I STAIM Cikelet, sebagai berikut:

”....Sumber Daya Manusia pelaksana EMIS; terdiri dari Ketua STAI berpedidikan S3 Manajemen pendidikan, Koordinator Pelaksana berpedidikan S-2, Opreraor dengan pend S1, didukung

³⁶ Indra Kusumh: Interview, Rabu 21 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Tasikmalaya.

³⁷ Maman: Interview, Kamis 22 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAIM Cikelet.

dengan kursus dan pelatihan, dan workshop EMIS, Anggaran EMIS STAIM Cikelet cukup memadai dengan alokasi dana yang jelas dan transparan; Fasilitas didukung dilengkapi dengan jaringan komputer; Informasi dan kewenangan para pelaksana EMIS di berikan oleh pimpinan STAIM Cikelet, menjadi faktor penunjang utama dalam implementasi kebijakan, terutama informasi yang relevan, serta didukung dengan data yang akurat dalam mengimplementasikan EMIS.”³⁸

(c) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Muhammadiyah Cikelet Garut

Sikap penerimaan atau penolakan dari para pelaksana kebijakan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan. Hal ini sangat mungkin terjadi karena kebijakan yang dilaksanakan bukanlah hasil formulasi warga setempat yang mengenal betul permasalahan dan persoalan yang mereka rasakan. Demikian karakteristik yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan EMIS di STAIM Cikelet, sebagaimana dituturkan oleh Ketua STAIM Cikelet. sebagai berikut:

”..... pada prinsipnya para pelaksana kebijakan EMIS di STAIM Cikelet memiliki kejujuran dan komitmen tinggi, sehingga membuat mereka selalu antusias dalam melaksanakan tugas, wewenang, fungsi, serta tanggung jawab sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Disamping itu, mereka memiliki sikap yang baik dalam menjalankan kebijakan EMIS. Dengan sikap mereka yang baik, maka implementasi kebijakan EMIS akan terlaksana dengan baik”.

³⁹

(d) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Muhammadiyah Cikelet Garut

Kondisi struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan EMIS di STAIM Cikelet , sebagaimana dijelaskan oleh Operator pelaksana EMIS, STAIM bertutur:

³⁸ Rosid Sutardi: Interview, Kamis 22 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAIM Cikelet.

³⁹ Maman: Interview, Kamis 22 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAIM Cikelet.

”..... mekanisme, dalam implementasi kebijakan telah dibuat oleh pimpinan STAIM SOP bagi para pelaksana an EMIS, dengan tujuan untuk dijadikan pedoman bagi para pelaksanaan EMIS, agar dalam melaksanakan tugasnya tidak menyimpang dari ketentuan, tujuan dan sasaran kegiatan. Struktur birokrasi, STAIM, disajikan relatif sederhana dan terfragmentasi dalam pengawasan, serta prosedur birokrasi dibuat fleksibel, sehingga dapat membantu memudahkan para pelaksana dalam meng implementasi kebijakan EMIS”⁴⁰

11) Situs XI: STAI 11 April Sumedang

(a) Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI 11 April Sumedang

Komunikasi kebijakan EMIS adalah sosialisasi atas rumusan-rumusan kebijakan EMIS yang sudah dilegitimasi. Komunikatornya adalah para aktor perumusan kebijakan EMIS, sedangkan sebagai komunikannya adalah para pelaksana kebijakan pendidikan beserta dengan perangkat dan khalayak pada umumnya. Adapun bentuk komunikasi kebijakan EMIS di STAI 11 April Sumedang, model komunikasi transaksi, sebagaimana sebagaimana dijelaskan oleh Ketua STAI, bertutur:

”.....menurut model komunikasi transaksi, pembuat kebijakan, pelaksana kebijakan dan khalayak sasarannya, sama-sama aktif dalam proses komunikasi. Dengan demikian, pesan-pesan kebijakan tersebut dapat dicerna persis oleh mereka. Adapun bahan yang dikomunikasikan adalah rumusan-rumusan kebijakan, mulai dari konsiderannya, isinya, sampai dengan penjelasannya. Para pelaksana bersama dengan perangkatnya mengkomunikasikan lagi rumusan kebijakan tersebut kepada khalayak umum”⁴¹

(b) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI 11 April Sumedang

Syarat berjalannya suatu organisasi adalah kepemilikan terhadap sumberdaya. Sumber daya utama dalam implementasi kebijakan adalah

⁴⁰ Ubun Bunyamin, Interview, Kamis 22 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAIM Cikelet.

⁴¹ Dian Sukmara, Interview, Senin.25 Juli 2016, di Ruang Kerja STAI 11 April.

staf atau pegawai. Adapun kekuatan sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI 11 April Sumedang, sebagaimana dituturkan Puket II STAI, sebagai berikut:

”....Sumber daya manusia, dalam implentasi kebijakan EMIS; terdiri atas, Ketua STAI berpedidikan S2 MP, Koordinator Pelaksana berpedidikan S-2 MP, Opreraor dengan pendidikan S1, dengan kurusus dan pelatihan EMIS; Anggaran, cukup memadai, dikela dengan jelas dan transparan; Fasilitas, didukung dengan kelengkapan data yang akurat; informasi dan kewenangan. Hal itu, oleh mereka dijadikan pendukung dalam implementasi EMIS, serta informasi yang relevan dapat membantu dalam mengimplementasikan EMIS”.⁴²

(c) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI 11 April Sumedang

Kejujuran, komitmen, dan sikap yang baik pelaksana kebijakan berperan penting untuk mewujudkan implementasi kebijakan yang sesuai dengan tujuan atau sasaran. Karakter yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan EMIS di STAI 11 April Sumedang, sebagaimana dituturkan oleh Ketua STAI, yaitu:

”..... sikap penerima para pelaksana EMIS di STAI 11 April Sumedang, memiliki kejujuran dan komitmen tinggi, sehingga dapat mengarahkan mereka untuk melaksanakan program yang telah ditentukan. Selain itu mereka memiliki sikap yang baik dalam menjalankan kebijakan EMIS dengan baik, dengan sikap yang baik dapat mendukung program EMIS terlaksana dengan efektif dan efisien”.⁴³

(d) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI 11 April Sumedang

Struktur birokrasi dan organisasi kebijakan EMIS, melingkupi dua hal yaitu mekanisme dan struktur birokrasi dan mekanisme, dalam implementasi kebijakan EMIS, Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI 11 April Sumedang, sebagaimana dituturkan

⁴² Edi Junaedi, Interview, Senin.25 Juli 2016, di Ruang Kerja STAI 11 April.

⁴³ Dian Sukmara, Interview, Senin.25 Juli 2016, di Ruang Kerja STAI 11 April.

oleh operator pelaksana EMIS- STAI 11 April Sumedang, bertutur:

”....., Pimpinan STAI 11 April Sumedang, telah membuat SOP dan disampaikan kepada pelaksana a, untuk dijadikan pedoman dalam pelaksanaan program EMIS, dimaksudkan supaya para pelaksana dalam bertindak tidak melenceng dari tujuan dan sasaran kebijakan yang telah ditetapkan. Adapun struktur birokrasi disajikan, relatif sederhana dan terfragmentasi dalam mendukung pengawasan, dan prosedur birokrasi cukup fleksibel, sehingga memudahkan para pelaksana dalam mengimplementasi kebijakan EMIS”⁴⁴

12) Situs XII: STAI Persis Bandung

(a) Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Persis Bandung

Implementasi yang efektif akan terlaksana, jika para pembuat keputusan mengetahui mengenai apa yang akan mereka kerjakan. Informasi yang diketahui para pengambil keputusan hanya bisa didapat melalui komunikasi yang baik. Bentuk komunikasi kebijakan EMIS di STAI Persis Bandung, sebagaimana penuturan ketua STAI, dikukan dengan model komunikasi transaksi;

”.....model komunikasi transaksi, pimpinan, pelaksana kebijakan dan khalayak, bersama-sama aktif dalam proses komunikasi. Dengan demikian, pesan-pesan kebijakan tersebut dapat dicerna dan diingat oleh mereka. Bahan yang dikomunikasikan adalah rumusan kebijakan, mulai dari konsiderannya, isinya, sampai dengan penjelasannya. Para pelaksana bersama dengan perangkatnya mengkomunikasikan lagi rumusan kebijakan tersebut kepada khalayak umum”⁴⁵

(b) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Persis Bandung

Sumber daya organisasi STAI memiliki peranan penting dalam implementasi kebijakan. EMIS, melaksanakan kebijakan kurang mempunyai sumber daya, maka implementasi kebijakan tersebut tidak

⁴⁴ Asep Ganjar, Interview, Senin.25 Juli 2016, di Ruang Kerja STAI 11 April.

⁴⁵ Anwaruddin, Interview., Selasa. 26 Juli 2016 di Ruang Kerja Ketua STAI Persis

akan efektif. Adapun kekuatan Sumber daya di dalam implentasi kebijakan EMIS di di STAI Persis Bandung. Hal itu, sebagaimana sebagaimana dijelaskan oleh Pembatu Ketua II, bertutur, sebagai berikut:

”....dalam implentasi kebijakan EMIS; terdiri dari Ketua STAI berpedidikan S2, Koordinator Pelaksana berpedidikan S-2, Opreraor dengan pend S1, didukung dengan kurusus dan pelatihan EMIS. Dana EMIS, cukup memadai jelas dan transparan; Fasilitas didukung dengan kelengkapan komputer. Informasi dan kewenangan yang diberikan kepada pelaksana cukup jelas, tegas, dan relevan, sehingga hal ini akan menjadi faktor pendukung bagi mereka dalam mengimplementasi kebijakan, juga dapat mendorong mereka dalam mengimplementasikan EMIS”⁴⁶

(c) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Persis Bandung

Kesiapan para pelaksana kebijakan memiliki penting untuk mewujudkan implementasi kebijakan yang sesuai dengan tujuan. Karakteristik yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan EMIS di STAI Persis Bandung, sebagaimana dituturkan oleh Ketua STAI, yaitu:

”..... para pelaksana EMIS memiliki kejujuran dan komitmen, dapat mengarahkan mereka untuk melaksanakan program yang telah ditentukan, dengan kejujuran dan komitmen mereka yang tinggi dalam melaksanakan tugas, wewenang, fungsi, dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan yang berlaku. Selain itu mereka memiliki sikap yang baik dalam melaksanakan tugasnya, dengan sikap yang baik dapat mendukung terlaksana dengan program EMIS dengan baik pula”⁴⁷

(d) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Persis Bandung

Implementasi kebijakan yang bersifat kompleks menuntut adanya kerjasama berbagai pihak. Ketika struktur birokrasi tidak kondusif

⁴⁶ Sukardi, Interview,., Selasa. 26 Juli 2016 di Ruang Kerja Ketua STAI Persis

⁴⁷ Anwaruddin, Interview,., Selasa. 26 Juli 2016 di Ruang Kerja Ketua STAI Persis

terhadap implementasi suatu kebijakan, maka hal ini akan menyebabkan ketidakefektifan dan menghambat jalannya pelaksanaan kebijakan. Struktur birokrasi implementasi kebijakan EMIS di STAI Persis Bandung, sebagaimana operator EMIS, bertutur:

“..... SOP dibuat oleh pimpinan STAI, dan diberikan kepada para pengelola EMIS, agar dalam pelaksanaannya tidak menyimpang dari ketentuan yang telah digariskan. Struktur birokrasi STAI Persis, disajikan secara sederhana dan terfragmentasi untuk pengawasan, serta prosedur cukup fleksibel, sehingga dapat membantu dalam mengimplementasi tugas dan tanggung jawabnya”⁴⁸

13) Situs XIII: STAI Darul Falah Cililin Bandung Barat

(a) Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Darul Falah Cililin Bandung Barat

Komunikasi disebut efektif apabila diterapkan pada situasi yang sesuai. Ketentuan yang dikomunikasikan akan mempengaruhi kinerja. Proses penyampaian pesan kepada para pelaksana, dapat menggunakan sarana komunikasi tertentu lainnya. Adapun metode komunikasi yang digunakan untuk melakukan komunikasi EMIS di STAI Darul Falah Cililin Bandung Barat, tidak terbatas hanya pada penyampaian pesan melalui pembicaraan tatap muka. Hal itu sebagaimana dituturkan oleh Ketua STAI Darul Falah, sebagai berikut:

”...Bentuk komunikasi dilakukan melalui sosialisasi dalam bentuk pertemuan dan rapat formal atau informal, dimaksudkan: untuk menyebarkan informasi; mengumpulkan informasi; menjelaskan keputusan; dan pemecahan masalah; dimaksudkan konsultasi dan negosiasi terpadu”⁴⁹

(b) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Darul Falah Cililin Bandung Barat

Kekuatan Sumber daya di dalam implementasi kebijakan EMIS di STAI Riyaduljanah Subang, erat kaitnya dengan sumber daya STAI,

⁴⁸ Abdul Kholiq, Interview, . Selasa. 26 Juli 2016 di Ruang Kerja Ketua STAI Persis

⁴⁹ Ade Saeful Mu'min, Interview, Rabu. 27 Juli 2016, di Ruang Kerja STAI Darul Falah Cililin.

yang dapat digunakan untuk mendukung tercapainya implementasi kebijakan EMIS. Kekuatan sumber daya dalam implementasi kebijakan EMIS di STAI Darul Falah, menurut penuturan Puket I STAI Darul Falah, sebagai berikut:

”....Sumber Daya Manusia pelaksana EMIS; terdiri dari Ketua STAI berpedidikan S2, Koordinator Pelaksana berpedidikan S-2; Operator dengan pendidikan S1, didukung dengan kurus, pelatihan, dan workshop EMIS, Dana EMIS cukup memadai dengan alokasi yang jelas dan transparan; Fasilitas didukung dilengkapi dengan jaringan komputer; Informasi dan kewenangan para pelaksana EMIS di STAI Riyaduljanah Subang, menjadi faktor utama dalam implementasi kebijakan, terutama informasi yang relevan didukung dengan data yang valid dalam mengimplementasikan EMIS”⁵⁰

(c) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Darul Falah Cililin Bandung Barat

Sikap penerimaan atau penolakan pelaksana kebijakan sangat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan publik. Hal ini sangat mungkin terjadi karena kebijakan yang dilaksanakan bukanlah hasil formulasi warga setempat yang mengenal betul permasalahan dan persoalan yang mereka rasakan. Karakter yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan EMIS di STAI Darul Falah, sebagaimana dituturkan oleh Ketua STAI Darul Falah, sebagai berikut:

”..... kejujuran dan komitmen tinggi, yang dimiliki para pelaksana kebijakan EMIS di STAI Darul Falah, menjadikan mereka selalu antusias dalam melaksanakan tugas, wewenang, fungsi, dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Disamping itu, mereka juga memiliki sikap yang baik dalam menjalankan kebijakan yang digariskan oleh pimpinan. Dengan sikap mereka yang baik, maka implementasi kebijakan EMIS akan terlaksana dengan baik pula”.⁵¹

⁵⁰ Agus Nurmawan, Interview, Rabu, 27 Juli 2016, di Ruang Kerja STAI Darul Falah Cililin.

⁵¹ Ade Saeful Mu'min, Interview, Rabu, 27 Juli 2016, di Ruang Kerja STAI Darul Falah Cililin.

(d) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Darul Falah Cililin Bandung Barat

Kondisi struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan EMIS di STAI Darul Falah, sebagaimana dijelaskan oleh Operator pelaksana EMIS, bertutur:

”..... mekanisme, dalam implementasi kebijakan telah dibuat oleh pimpinan STAI SOP, disebarkan kepada para Pelaksana EMIS. Dengan tujuan SOP tersebut dapat dijadikan pedoman dalam pelaksanaan EMIS, agar dalam pelaksanaan tidak menyimpang dari tujuan dan sasaran kegiatan yang telah ditentukan. Struktur birokrasi, STAI Darul Falah, disajikan cukup sederhana dan terfragmentasi dalam pengawasan, serta prosedur birokrasi dibuat cukup fleksibel, sehingga memudahkan para pelaksana dalam mengimplementasi kebijakan EMIS”⁵²

14) Situs XIV: STAI Al-Musdaryah Kota Cimahi

(a) Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Al-Musdaryah Kota Cimahi

Komunikasi merupakan sebagai suatu proses memberikan signal menurut aturan tertentu, sehingga dengan cara ini suatu system dapat didirikan, dipelihara dan diubah. Komunikasi sebagai suatu proses memindahkan informasi dan pengertian (maksud) dari satu orang kepada orang lain. Adapun bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Al-Musdaryah, sebagaimana penuturan keua STAI, sebagai berikut:

”..... komunikasi melalui lisan dan tertulis paling banyak dipraktekkan sehari-hari khususnya dalam komunikasi antar pribadi. Pemilihan bentuk ini, dipengaruhi oleh faktor waktu, kecepatan, biaya, preferensi pribadi, keterampilan individu dalam berkomunikasi, fasilitas yang tersedia untuk berkomunikasi. Komunikasi lisan dan tertulis memiliki keuntungan dan kerugian,

⁵² Murharyana,, Interview, Rabu. 27 Juli 2016, di Ruang Kerja STAI Darul Falah Cililin.

seperti kalau tertulis keuntungannya pesan dapat disimpan, akan tetapi kerugiannya memakan waktu jika dibandingkan dengan komunikasi lisan”⁵³.

(b) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Al-Musdaryah Kota Cimahi

Sumber daya organisasi memiliki peranan penting dalam implementasi kebijakan, bagaimanapun jelas dan konsistensinya suatu kebijakan, jika tidak didukung dengan sumberdaya organisasi, maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan efektif.

Kekuatan Sumber daya di dalam implentasi kebijakan EMIS di STAI STAI Al-Musdaryah, merupakan pendukung keberhasilan implementasi kebijakan. Sumber daya ini mencakup sumber daya manusia, anggaran, fasilitas, informasi dan kewenangan, sebagaimana penuturan Puket I STAI Al-Musdaryah, sebagai berikut:

”....Sumber daya manusia, dalam implentasi kebijakan EMIS; terdiri atas, Ketua STAI berpedidikan S3, Koordinator Pelaksana berpedidikan S-3, Opreraor dengan pendikan S2 Mnajemen pendidikan, didukung dengan kurusus dan pelatihan EMIS; Anggaran, cukup memadai didukung dengan alokasi dana yang jelas dan transparan; Fasilitas (had ware/software), didukung dengan kelengkapan SIMAK; informasi dan kewenangan. menjadi faktor pendukung utama dalam implementasi kebijakan EMIS, informasi yang relevan dapat membantu dalam mengimplementasikan EMIS.”⁵⁴.

(c) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Al-Musdaryah Kota Cimahi

Kejujuran dan komitmen tinggi dari para pelaksana kebijakan berperan penting untuk mewujudkan implementasi kebijakan yang sesuai dengan tujuan atau sasaran. Karakteristik yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan EMIS di STAI Al-Musdaryah, sebagaimana

⁵³ U Komariah Interview, Kamis 28 Juli, 2016 di Ruang Kerja Ketua STAI Al-Musdaryah Cimahi.

⁵⁴ Bunyamin Interview, Kamis 28 Juli, 2016 di Ruang Kerja Ketua STAI Al-Musdaryah Cimahi.

dituturkan oleh Ketua STAI, yaitu:

”..... mereka memiliki kejujuran dan komitmen tinggi. Sehingga dapat mengarahkan mereka selalu antusias dalam melaksanakan tugas, wewenang, fungsi, dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Disamping itu, mereka memiliki sikap yang baik dalam menjalankan kebijakan dengan baik, dengan sikap yang baik mereka dapat mendukung terlaksananya EMIS, dengan efektif dan efisien”⁵⁵.

(d) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Al-Musdaryah Kota Cimahi

Aspek struktur birokrasi melingkupi mekanisme dan struktur birokrasi itu sendiri. Struktur organisasi dalam implementasi kebijakan EMIS di STAI Al-Musdaryah, sebagaimana penuturan Operator pelaksana EMIS, sebagai berikut:

”..... mekanisme, dalam implementasi kebijakan telah dibuat SOP oleh pimpinan STAI, dan disebarkan kepada para pelaksana, dengan tujuan dapat dijadikan pedoman untuk bertindak tidak melenceng dari tujuan dan sasaran kebijakan. Adapun struktur birokrasi dibuat dan disajikan relatif sederhana dan terfragmentasi serta dapat mendukung bagi mudahnya pengawasan, serta prosedur birokrasi dibuat cukup fleksibel, sehingga dapat memudahkan bagi pelaksana dalam mengimplementasi kebijakan EMIS”⁵⁶.

15) Situs XV: FAI UNINUS Kota Bandung

(a) Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di FAI UNINUS Kota Bandung

Penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Seringkali terjadi masalah dalam penyaluran komunikasi yaitu adanya salah pengertian (miskomunikasi) yang disebabkan banyaknya tingkatan birokrasi yang harus dilalui

⁵⁵ U Komariah Interview, Kamis 28 Juli, 2016 di Ruang Kerja Ketua STAI Al-Musdaryah Cimahi.

⁵⁶ Acep Sapriulloh; Interview, Kamis 28 Juli, 2016 di Ruang Kerja Ketua STAI Al-Musdaryah Cimahi.

dalam proses komunikasi, sehingga apa yang diharapkan terdirtorsi di tengah jalan. Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di FAI UNINUS, sebagaimana dituturkan Dekan FAI UNINUS , yaitu:

”.....Bentuk komunikasi kebijakan EMIS di STAI Babunnajah Menes Pandeglang-Banten, dilakukan melalui pertemuan dan rapat sifatnya formal atau informal, yang jelas sebuah pertemuan/rapat harus dapat dilakukan dengan maksud sebagai berikut: untuk menyebarkan informasi; untuk mengumpulkan informasi; untuk menjelaskan keputusan; untuk pemecahan masalah; maksud konsultasi dan negoisasi terpadu”⁵⁷

(b) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di FAI UNINUS Kota Bandung

Kekuatan Sumber daya di dalam implentasi kebijakan EMIS di STAI Babunnajah Menes Pandeglang-Banten, berkaitan dengan segala sumber yang dapat digunakan untuk mendukung keberhasilan implementasi kebijakan. Sumber daya ini mencakup sumber daya manusia, anggaran, fasilitas, informasi dan kewenangan yang dijelaskan oleh Pimpinan, sebagai berikut:

”....Sumber Daya Manusia, dalam implentasi kebijakan EMIS; terdiri dari Dekan FAI berpedidikan S2, Koordinator Pelaksana berpedidi kan S-2, Opreraor dengan pend S2, didukung dengan kursus dan pelatihan EMIS, Anggaran cukup memadai didukung dengan alokasi dana yang jelas dan transparan; Fasilitas didukung dengan kelengkapan SIMAK; dan informasi dan kewenangan dalam implentasi kebijakan EMIS di FAI UNINUS, menjadi faktor penting dalam implementasi kebijakan, terutama informasi yang relevan dan cukup terkait bagaimana mengimplementasikan EMIS”.⁵⁸

(c) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di FAI UNINUS Kota Bandung

Karakteristik dari pelaksana kebijakan berperan penting untuk mewujudkan implementasi kebijakan yang sesuai dengan tujuan atau

⁵⁷ Zainal Arifin Sanusi Jum’at 29 Juli, 2016 di Ruang Kerja Dekan FAI Uninus Bandung.

⁵⁸ Mastuhi Jum’at 29 Juli, 2016 di Ruang Kerja Dekan FAI Uninus Bandung.

sasaran. Adapun karakter yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan EMIS di FAI UNINUS, sebagaimana penuturan Dekan FAI, sebagai berikut:

”..... para pelaksana EMIS di FAI UNINUS, pada umumnya memiliki kejujuran dan komitmen yang tinggi, yang dapat mengarahkan pada mereka tetap berada dalam asas program yang telah digariskan. Komitmen yang tinggi dari mereka akan membuat mereka selalu antusias dalam melaksanakan tugas, wewenang, fungsi, dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Adapun sikap baik mereka akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pimpinan, sebaliknya apabila sikapnya tidak mendukung maka implementasi tidak akan terlaksana dengan baik pula”⁵⁹

(d) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Babunnajah Menes Pandeglang-Banten

Struktur organisasi melingkupi dua hal yaitu mekanisme dan struktur birokrasi itu sendiri. Struktur organisasi dalam implementasi kebijakan EMIS di FAI UNINUS, mekanisme, dalam implementasi kebijakan EMIS, sebagaimana dituturkan oleh operator pelaksana EMIS, bertutur:

”....., pimpinan FAI UNINUS, telah membuat SOP dan disampaikan kepada para pelaksana, untuk dijadikan pedoman dalam pelaksanaan program EMIS dimaksudkan supaya para pelaksana dalam bertindak tidak melenceng dari tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Adapun struktur birokrasi FAI UNINUS, relatif sederhana dan terfragmentasi dalam mendukung pengawasan, dan prosedur birokrasi cukup fleksibel, sehingga memudahkan para pelaksana dalam mengimplementasi kebijakan EMIS”

B. Temuan Penelitian

1. Temuan berdasarkan Situs Tunggal

Temuan penelitian sesuai kasus yang ada di 15 PTKIS Kopertais Wilayah II Jawa Barat, berdasarkan situs penelitian,

⁵⁹ Zainal Arifin Sanusi Jum'at 29 Juli, 2016 di Ruang Kerja Dekan FAI Uninus Bandung.

diantaranya:

a. Situs I: STAI Babunnajah Menes Pandeglang-Banten

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka dalam bagian ini, dideskripsikan temuan mengenai komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan EMIS di STAI Babunnajah, sebagai berikut:

- 1) Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Babunnajah Menes Pandeglang-Banten, dilakukan melalui pertemuan dan rapat sifatnya formal atau informal, yang jelas sebuah pertemuan/rapat, nampaknya kurang efektif, diterapkan di STAI Babunnajah Menes Pandeglang-Banten;
- 2) Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Babunnajah Menes Pandeglang-Banten, secara kuantitas, memadai, namun dari segi keahlian kualifikasi keahlian kurang mendukung, dan tidak linier;
- 3) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Babunnajah Menes Pandeglang-Banten, dilandasi dengan kejujuran, komitmen, dan sikap baik saja tidak cukup, akan tetapi harus dibarengi dengan, adanya goowil dari pimpinan, keterbukaan, motivasi, kretifitas, tanggung jawab, *reward* dan *funishmen*;
- 4) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Laroiba Bogor, menggunakan SOP, para pelaksana dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia; Disamping itu, SOP mungkin untuk menjadi kendala bagi implementasi kebijakan, membutuhkan cara kerja baru atau tipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan. Dengan begitu, semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi”. Fragmentasi mengakibatkan pandangan-pandangan yang sempit dari banyak lembaga birokrasi.

Hal ini akan menimbulkan konsekuensi yang merugikan bagi keberhasilan implementasi kebijakan. Hambatan yang terjadi dalam fregmentasi birokrasi berhubungan dengan implementasi kebijakan publik (Budi Winarno, 2005:153-154), memang kebijakan baru membutuhkan perubahan”.

b. Situs II: STAI Laroiba Bogor

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka dalam bagian ini, dideskripsikan temuan mengenai komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi dalam implentasi kebijakan EMIS di STAI Laroiba Bogor, sebagai berikut:

- 1) Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Laroiba Bogor. Menggunakan melalui lisan dan tertulis. Jenis komunikasi ini paling banyak dipraktekkan sehari-hari khususnya dalam komunikasi antar pribadi. Pemilihan betuk komunikasi lisan atau tertulis dipengaruhi oleh faktor-faktor waktu, kecepatan, biaya, preferensi pribadi, keterampilan individu dalam berkomunikasi, fasilitas yang tersedia untuk berkomunikasi. Nampaknya kurang efektif, diterapkan di STAI Laroiba Bogor.
- 2) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Laroiba Bogor, secara kuantitas, memadai, namun dari segi kualifikasi keahlian kurang mendukung, dan tidak linier
- 3) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Laroiba Bogor. Dilandasi dengan kejujuran, komitmen, dan sikap baik saja tidak cukup, akan tetapi harus dibarengi dengan, adanya goowil dari pimpinan, keterbukaan, motivasi, kretifitas, tanggung jawab, *reward* dan *funishmen*;
- 4) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Laroiba Bogor, menggunakan SOP, para pelaksana dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia; Disamping itu, SOP mungkin untuk menjadi kendala bagi implementasi kebijakan,

membutuhkan cara kerja baru atau tipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan. Dengan begitu, semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi”. Fragmentasi mengakibatkan pandangan-pandangan yang sempit dari banyak lembaga birokrasi. Hal ini akan menimbulkan konsekuensi yang merugikan bagi keberhasilan implementasi kebijakan. Hambatan yang terjadi dalam fregmentasi birokrasi berhubungan dengan implementasi kebijakan publik (Budi Winarno, 2005:153-154), memang kebijakan baru membutuhkan perubahan”.

c. Situs III: STAI Al-Masturiyah Sukabumi

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka dalam bagian ini, dideskripsikan temuan mengenai komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi dalam implentasi kebijakan EMIS di Al-Masturiyah Sukabumi.sebagai berikut:

- 1) Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Al-Masturiyah Sukabumi. Menggunakan surat edaran. Nampaknya kurang efektif, diterapkan di STAI Al-Masturiyah Sukabumi.
- 2) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Al-Masturiyah Sukabumi, secara kuantitas, memadai, namun dari segi kualifikasi keahlian keahlian kurang mendukung, dan tidak linier
- 3) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Al-Masturiyah. Dilandasi dengan kejujuran, komitmen, dan sikap baik saja tidak cukup, akan tetapi harus dibarengi dengan, adanya goowil dari pimpinan, keterbukaan, motivasi, kretifitas, tanggung jawab, *reward* dan *funishmen*;
- 4) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Al-Masturiyah, menggunakan SOP, para pelaksana dapat

mengoptimalkan waktu yang tersedia; Disamping itu, SOP mungkin untuk menjadi kendala bagi implementasi kebijakan, membutuhkan cara kerja baru atau tipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan.

d. Situs IV: STEI Bina Cipta Mandiri Karawang

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka dalam bagian ini, dideskripsikan temuan mengenai komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan EMIS di STEI Bina Cipta Mandiri, sebagai berikut:

- 1) Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STEI Bina Cipta Mandiri Karawang. Menggunakan model komunikasi transaksi, pembuat kebijakan, pelaksana kebijakan dan khalayak sasarannya, sama-sama aktif dalam proses komunikasi. Dengan demikian, pesan-pesan kebijakan tersebut dapat dicerna persis oleh mereka. Adapun bahan yang dikomunikasikan adalah rumusan-rumusan kebijakan, mulai dari konsiderannya, isinya, sampai dengan penjelasannya. Para pelaksana bersama dengan perangkatnya mengkomunikasikan lagi rumusan kebijakan tersebut kepada khalayak umum. Nampaknya kurang efektif, diterapkan di STEI Bina Cipta Mandiri.
- 2) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STEI Bina Cipta Mandiri, secara kuantitas, memadai, namun dari segi kualifikasi keahlian keahlian kurang mendukung, dan tidak linier
- 3) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STEI Bina Cipta Mandiri, Dilandasi dengan kejujuran, komitmen, dan sikap baik saja tidak cukup, akan tetapi harus dibarengi dengan, adanya goowil dari pimpinan, keterbukaan, motivasi, kretifitas, tanggung jawab, *reward* dan *funishmen*;
- 4) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STEI

Bina Cipta Mandiri, menggunakan SOP, para pelaksana dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia; Disamping itu, SOP mungkin untuk menjadi kendala bagi implementasi kebijakan, membutuhkan cara kerja baru atau tipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan. Dengan begitu, semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi”. Fragmentasi mengakibatkan pandangan-pandangan yang sempit dari banyak lembaga birokrasi. Hal ini akan menimbulkan konsekuensi yang merugikan bagi keberhasilan implementasi kebijakan. Hambatan yang terjadi dalam fregmentasi birokrasi berhubungan dengan implementasi kebijakan publik, emang kebijakan baru membutuhkan perubahan”.(Budi Winarno, 2005:153-154),

e.Situs V: STAI Riyaduljanah Subang

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka dalam bagian ini, dideskripsikan temuan mengenai komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi dalam implentasi kebijakan EMIS di STAI Riyaduljanah Subang, sebagai berikut:

- 1) Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS dilakukan melalui sosialisasi dalam bentuk pertemuan dan rapat formal atau informal, dimaksudkan: untuk menyebarkan informasi; untuk mengumpulkan informasi; untuk menjelaskan keputusan; untuk pemecahan masalah; maksud konsultasi dan negoisasi terpadu. Namapaknya mtode ini kurang efekti di STAI Riyaduljanah Subang.
- 2) Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS secara kuantitas, memadai, namun dari segi keahlian kualifikasi keahlian kurang mendukung, dan tidak linier;

- 3) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS, dilandasi dengan kejujuran, komitmen, dan sikap baik saja tidak cukup, akan tetapi harus dibarengi dengan, adanya goodwill dari pimpinan, keterbukaan, motivasi, kredibilitas, tanggung jawab, *reward* dan *punishment*;
- 4) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS tidak menggunakan SOP, para pelaksana tidak mengoptimalkan waktu yang tersedia; SOP mungkin untuk menjadi kendala bagi implementasi kebijakan, membutuhkan cara kerja baru atau tipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan. Dengan begitu, semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi". Fragmentasi mengakibatkan pandangan-pandangan yang sempit dari banyak lembaga birokrasi. Hal ini akan menimbulkan konsekuensi yang merugikan bagi keberhasilan implementasi kebijakan. Hambatan yang terjadi dalam fragmentasi birokrasi berhubungan dengan implementasi kebijakan publik, memang kebijakan baru membutuhkan perubahan". (Budi Winarno, 2005:153-154).

f. Situs VI: STAIS Dharma Indramayu

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka dalam bagian ini, dideskripsikan temuan mengenai komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan EMIS di STAIS Dharma Indramayu, sebagai berikut:

- 5) Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAIS Dharma Indramayu, melalui penggunaan surat, dimaksudkan agar pengertian dapat dihindari apabila isi pesan itu ditulis secara jelas; pemberi pesan tidak memberi peluang untuk berspekulasi; jangkauannya luas dan waktu yang dibutuhkan relatif pendek; dan mengurangi peluang untuk mendistorsi pesan dibanding dengan komunikasi hanya dilakukan dengan secara lisan.

Nampaknya kurang efektif, diterapkan di STAIS Dharma.

- 6) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAIS Dharma, secara kuantitas, memadai, namun dari segi kualifikasi keahlian kurang mendukung, dan tidak linier
- 7) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAIS Dharma. Dilandasi dengan kejujuran, komitmen, dan sikap baik saja tidak cukup, akan tetapi harus dibarengi dengan, adanya goodwill dari pimpinan, keterbukaan, motivasi, kredibilitas, tanggung jawab, *reward* dan *punishment*;
- 8) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAIS Dharma, menggunakan SOP, para pelaksana dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia; Disamping itu, SOP mungkin untuk menjadi kendala bagi implementasi kebijakan, membutuhkan cara kerja baru atau tipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan. Dengan begitu, semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi". Fragmentasi mengakibatkan pandangan-pandangan yang sempit dari banyak lembaga birokrasi. Hal ini akan menimbulkan konsekuensi yang merugikan bagi keberhasilan implementasi kebijakan. Hambatan yang terjadi dalam fragmentasi birokrasi berhubungan dengan implementasi kebijakan publik, memang kebijakan baru membutuhkan perubahan". (Budi Winarno, 2005:153-154).

g. Situs VII: STAI Al-Ikhyia Kuningan

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka dalam bagian ini, dideskripsikan temuan mengenai komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan EMIS di Al-Ikhyia Kuningan, sebagai berikut:

- 1) Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Al-Ikhyia Kuningan. Menggunakan komunikasi transaksi, pembuat

kebijakan, pelaksana kebijakan dan khalayak sarannya, sama-sama aktif dalam proses komunikasi. Dengan demikian, pesan-pesan kebijakan tersebut dapat dicerna persis oleh mereka. Adapun bahan yang dikomunikasikan adalah rumusan kebijakan, mulai dari konsiderannya, isinya, sampai dengan penjelasannya. Nampaknya kurang efektif, diterapkan di STAI Al-Ikhya Kuningan.

- 2) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Al-Ikhya., secara kuantitas, memadai, namun dari segi kualifikasi keahlian kurang mendukung, dan tidak linier
- 3) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Al-Ikhya. Dilandasi dengan kejujuran, komitmen, dan sikap baik saja tidak cukup, akan tetapi harus dibarengi dengan, adanya goodwill dari pimpinan, keterbukaan, motivasi, kreatifitas, tanggung jawab, *reward* dan *punishment*;
- 4) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Al-Ikhya, menggunakan SOP, para pelaksana dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia; Disamping itu, SOP mungkin untuk menjadi kendala bagi implementasi kebijakan, membutuhkan cara kerja baru atau tipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan. Dengan begitu, semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi". Fragmentasi mengakibatkan pandangan-pandangan yang sempit dari banyak lembaga birokrasi. Hal ini akan menimbulkan konsekuensi yang merugikan bagi keberhasilan implementasi kebijakan. Hambatan yang terjadi dalam fragmentasi birokrasi berhubungan dengan implementasi kebijakan publik (Budi Winarno, 2005:153-154), memang kebijakan baru membutuhkan perubahan".

h. Situs VIII: IAID Ciamis

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka dalam bagian ini, dideskripsikan temuan mengenai komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan EMIS di IAID Ciamis, sebagai berikut:

- 1) Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di IAID Ciamis, menggunakan komunikasi lisan dan tertulis, paling banyak dipraktikkan sehari-hari khususnya dalam komunikasi antar pribadi. Pemilihan bentuk komunikasi lisan dan tertulis dipengaruhi oleh faktor-faktor waktu, kecepatan, biaya, preferensi pribadi, keterampilan individu dalam berkomunikasi, fasilitas yang tersedia untuk berkomunikasi.. Nampaknya kurang efektif, diterapkan di IAID Ciamis.
- 2) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di IAID Ciamis, secara kuantitas, memadai, namun dari segi kualifikasi keahlian keahlian kurang mendukung, dan tidak linier
- 3) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di IAID Ciamis, Dilandasi dengan kejujuran, komitmen, dan sikap baik saja tidak cukup, akan tetapi harus dibarengi dengan, adanya goodwill dari pimpinan, keterbukaan, motivasi, kreatifitas, tanggung jawab, *reward* dan *punishment*;
- 4) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di IAID Ciamis, menggunakan SOP, para pelaksana dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia; Disamping itu, SOP mungkin untuk menjadi kendala bagi implementasi kebijakan, membutuhkan cara kerja baru atau tipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan. Dengan begitu, semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi”. Fragmentasi mengakibatkan pandangan-pandangan yang sempit dari banyak

lembaga birokrasi. Hal ini akan menimbulkan konsekuensi yang merugikan bagi keberhasilan implementasi kebijakan. Hambatan yang terjadi dalam fregmentasi birokrasi berhubungan dengan implementasi kebijakan publik (Budi Winarno, 2005:153-154), memang kebijakan baru membutuhkan perubahan”.

i. Situs IX: STAI Tasikmalaya

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka dalam bagian ini, dideskripsikan temuan mengenai komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi dalam implentasi kebijakan EMIS di STAI Tasikmalaya, sebagai berikut:

- 1) Bentuk komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Tasikmalaya. melalui surat edaran, cara ini cukup sederhana dan mudah, penggunaanya, model ini memiliki beberapa keuntungan, yaitu: kesalahan pengertian dapat dihindari apabila isi pesan itu ditulis secara jelas; pemberi pesan biasanya tidak memberi peluang untuk berspekulasi; jangkauannya luas dan waktu yang dibutuhkan relatif pendek; dan mengurangi peluang untuk mendistorsi pesan dibanding dengan menggunakan komunikasi secara lisan. Nampaknya kurang efektif, diterapkan di STAI Tasikmalaya.
- 2) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Tasikmalaya, secara kuantitas, memadai, namun dari segi kualifikasi keahlian keahlian kurang mendukung, dan tidak linier
- 3) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Tasikmalaya. Dilandasi dengan kejujuran, komitmen, dan sikap baik saja tidak cukup, akan tetapi harus dibarengi dengan, adanya goowil dari pimpinan, keterbukaan, motivasi, kretifitas, tanggung jawab, *reward* dan *funishmen*;
- 4) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Tasikmalaya, menggunakan SOP, para pelaksana dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia; Disamping itu, SOP

mungkin untuk menjadi kendala bagi implementasi kebijakan, membutuhkan cara kerja baru atau tipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan. Dengan begitu, semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi”. Fragmentasi mengakibatkan pandangan-pandangan yang sempit dari banyak lembaga birokrasi. Hal ini akan menimbulkan konsekuensi yang merugikan bagi keberhasilan implementasi kebijakan. Hambatan yang terjadi dalam fregmentasi birokrasi berhubungan dengan implementasi kebijakan publik (Budi Winarno, 2005:153-154), memang kebijakan baru membutuhkan perubahan”.

j. Situs X: STAI Muhammadiyah (STAIM) Cikelet Garut

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka dalam bagian ini, dideskripsikan temuan mengenai komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi dalam implentasi kebijakan EMIS di STAIM Cikelet Garut, sebagai berikut:

- 1) Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAIM Cikelet Garut, melalui komunikasi sosialisasi dalam bentuk pertemuan dan rapat formal atau informal, dimaksudkan: untuk menyebarkan informasi; untuk mengumpulkan informasi; untuk menjelaskan keputusan; untuk pemecahan masalah; maksud konsultasi dan negoisasi terpadu. Nampaknya kuarang efektif, diterapkan di STAIM Cikelet Garut.
- 2) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAIM Cikelet Garut, secara kuantitas, memadai, namun dari segi kualifikasi keahlian keahlian kurang mendukung, dan tidak linier
- 3) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAIM Cikelet Garut, Dilandasi dengan kejujuran, komitmen, dan sikap baik saja tidak cukup, akan tetapi harus dibarengi dengan, adanya goowil dari

pimpinan, keterbukaan, motivasi, kretifitas, tanggung jawab, *reward* dan *funishmen*;

- 4) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAIM Cikelet Garut, menggunakan SOP, para pelaksana dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia; Disamping itu, SOP mungkin untuk menjadi kendala bagi implementasi kebijakan, membutuhkan cara kerja baru atau tipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan. Dengan begitu, semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi”. Fragmentasi mengakibatkan pandangan-pandangan yang sempit dari banyak lembaga birokrasi. Hal ini akan menimbulkan konsekuensi yang merugikan bagi keberhasilan implementasi kebijakan. Hambatan yang terjadi dalam fregmentasi birokrasi berhubungan dengan implementasi kebijakan publik (Budi Winarno, 2005:153-154), memang kebijakan baru membutuhkan perubahan”.

k. Situs XI: STAI 11 April Sumedang

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka dalam bagian ini, dideskripsikan temuan mengenai komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi dalam implentasi kebijakan EMIS di STAI 11 April Sumedang, sebagai berikut:

- 1) Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI 11 April Sumedang, menggunakan model komunikasi transaksi, pembuat kebijakan, pelaksana kebijakan dan khalayak sarannya, sama-sama aktif dalam proses komunikasi. Dengan demikian, pesan-pesan kebijakan tersebut dapat dicerna persis oleh mereka. Adapun bahan yang dikomunikasikan adalah rumusan-rumusan kebijakan, mulai dari konsiderannya, isinya, sampai dengan penjelasannya. Nampaknya kuarang efektif, diterapkan di STAI 11 April Sumedang.

- 2) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI 11 April Sumedang, secara kuantitas, memadai, namun dari segi kualifikasi keahlian kurang mendukung, dan tidak linier
- 3) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI 11 April Sumedang, Dilandasi dengan kejujuran, komitmen, dan sikap baik saja tidak cukup, akan tetapi harus dibarengi dengan, adanya goowil dari pimpinan, keterbukaan, motivasi, kretifitas, tanggung jawab, *reward* dan *funishmen*;
- 4) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI 11 April Sumedang, menggunakan SOP, para pelaksana dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia; Disamping itu, SOP mungkin untuk menjadi kendala bagi implementasi kebijakan, membutuhkan cara kerja baru atau tipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan. Dengan begitu, semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi”. Fragmentasi mengakibatkan pandangan-pandangan yang sempit dari banyak lembaga birokrasi. Hal ini akan menimbulkan konsekuensi yang merugikan bagi keberhasilan implementasi kebijakan. Hambatan yang terjadi dalam fregmentasi birokrasi berhubungan dengan implementasi kebijakan publik (Budi Winarno, 2005:153-154), memang kebijakan baru membutuhkan perubahan”.

1. Situs XI: STAI Persis Bandung

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka dalam bagian ini, dideskripsikan temuan mengenai komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi dalam implentasi kebijakan EMIS di STAI Persis Bandung, sebagai berikut:

- 1) Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI

Persis Bandung, menggunakan model komunikasi transaksi, pembuat kebijakan, pelaksana kebijakan dan khalayak sasarannya, sama-sama aktif dalam proses komunikasi. Dengan demikian, pesan-pesan kebijakan tersebut dapat dicerna persis oleh mereka. Adapun bahan yang dikomunikasikan adalah rumusan-rumusan kebijakan, mulai dari konsiderannya, isinya, sampai dengan penjelasannya. Nampaknya kurang efektif, diterapkan di STAI Persis Bandung.

- 2) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Persis Bandung, secara kuantitas, memadai, namun dari segi kualifikasi keahlian kurang mendukung, dan tidak linier
- 3) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Persis Bandung, dilandasi dengan kejujuran, komitmen, dan sikap baik saja tidak cukup, akan tetapi harus dibarengi dengan, adanya goowil dari pimpinan, keterbukaan, motivasi, kretifitas, tanggung jawab, *reward* dan *funishmen*;
- 4) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Persis Bandung, menggunakan SOP, para pelaksana dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia; Disamping itu, SOP mungkin untuk menjadi kendala bagi implementasi kebijakan, membutuhkan cara kerja baru atau tipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan. Dengan begitu, semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi". Fragmentasi mengakibatkan pandangan-pandangan yang sempit dari banyak lembaga birokrasi. Hal ini akan menimbulkan konsekuensi yang merugikan bagi keberhasilan implementasi kebijakan. Hambatan yang terjadi dalam fregmentasi birokrasi berhubungan dengan implementasi kebijakan publik (Budi Winarno, 2005:153-154), memang kebijakan baru membutuhkan perubahan".

m. Situs XIII: STAI Darul Falah Cililin-Bandung Barat

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka dalam bagian ini, dideskripsikan temuan mengenai komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan EMIS di STAI Darul Falah Cililin, sebagai berikut:

- 1) Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Darul Falah Cililin, komunikasi dilakukan melalui sosialisasi dalam bentuk pertemuan dan rapat formal atau informal, dimaksudkan: untuk menyebarkan informasi; mengumpulkan informasi; menjelaskan keputusan; dan pemecahan masalah; dimaksudkan konsultasi dan negosiasi terpadu. Nampaknya kurang efektif, diterapkan di Darul Falah Cililin.
- 2) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Darul Falah Cililin, secara kuantitas, memadai, namun dari segi kualifikasi keahlian keahlian kurang mendukung, dan tidak linier
- 3) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Darul Falah Cililin, dilandasi dengan kejujuran, komitmen, dan sikap baik saja tidak cukup, akan tetapi harus dibarengi dengan, adanya goodwill dari pimpinan, keterbukaan, motivasi, kredibilitas, tanggung jawab, *reward* dan *punishment*;
- 4) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Darul Falah Cililin, menggunakan SOP, para pelaksana dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia; Disamping itu, SOP mungkin untuk menjadi kendala bagi implementasi kebijakan, membutuhkan cara kerja baru atau tipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan. Dengan begitu, semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi". Fragmentasi mengakibatkan

pandangan-pandangan yang sempit dari banyak lembaga birokrasi. Hal ini akan menimbulkan konsekuensi yang merugikan bagi keberhasilan implementasi kebijakan. Hambatan yang terjadi dalam fragmentasi birokrasi berhubungan dengan implementasi kebijakan publik (Budi Winarno, 2005:153-154), memang kebijakan baru membutuhkan perubahan”.

n. Situs XIV: STAI Al-Musdariyah Cimahi

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka dalam bagian ini, dideskripsikan temuan mengenai komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan EMIS di STAI Al-Musdariyah, sebagai berikut:

- 1) Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Al-Musdariyah, komunikasi melalui lisan dan tertulis paling banyak dipraktikkan sehari-hari khususnya dalam komunikasi antar pribadi. Pemilihan bentuk ini, dipengaruhi oleh faktor waktu, kecepatan, biaya, preferensi pribadi, keterampilan individu dalam berkomunikasi, fasilitas yang tersedia untuk berkomunikasi. Nampaknya kurang efektif, diterapkan di STAI Al-Musdariyah.
- 2) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Al-Musdariyah, secara kuantitas, memadai, namun dari segi kualifikasi keahlian kurang mendukung, dan tidak linier
- 3) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Al-Musdariyah, dilandasi dengan kejujuran, komitmen, dan sikap baik saja tidak cukup, akan tetapi harus dibarengi dengan, adanya goodwill dari pimpinan, keterbukaan, motivasi, kredibilitas, tanggung jawab, *reward* dan *punishment*;
- 4) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di STAI Al-Musdariyah, menggunakan SOP, para pelaksana dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia; Disamping itu, SOP mungkin untuk menjadi kendala bagi implementasi kebijakan,

membutuhkan cara kerja baru atau tipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan. Dengan begitu, semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi”. Fragmentasi mengakibatkan pandangan-pandangan yang sempit dari banyak lembaga birokrasi. Hal ini akan menimbulkan konsekuensi yang merugikan bagi keberhasilan implementasi kebijakan. Hambatan yang terjadi dalam fregmentasi birokrasi berhubungan dengan implementasi kebijakan publik (Budi Winarno, 2005:153-154), memang kebijakan baru membutuhkan perubahan”.

o. Situs XV: FAI UNINUS Kota Bandung

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka dalam bagian ini, dideskripsikan temuan mengenai komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi dalam implentasi kebijakan EMIS di FAI UNINUS Bandung, sebagai berikut:

- 1) Bentuk Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di FAI UNINUS, dilakukan melalui pertemuan dan rapat sifatnya formal atau informal, yang jelas sebuah pertemuan/rapat harus dapat dilakukan dengan maksud sebagai berikut: untuk menyebarkan informasi; untuk mengumpulkan informasi; untuk menjelaskan keputusan; untuk pemecahan masalah; maksud konsultasi dan negoisasi terpadu. Nampaknya kurang efektif, diterapkan di FAI UNINUS.
- 2) Kekuatan Sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan EMIS di FAI UNINUS, secara kuantitas, memadai, namun dari segi kualifikasi keahlian keahlian kurang mendukung, dan tidak linier
- 3) Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di FAI UNINUS, dilandasi dengan kejujuran, komitmen, dan sikap baik saja tidak cukup, akan tetapi harus dibarengi dengan, adanya goowil dari

pimpinan, keterbukaan, motivasi, kretifitas, tanggung jawab, *reward* dan *funishmen*;

- 4) Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di FAI UNINUS, menggunakan SOP, para pelaksana dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia; Disamping itu, SOP mungkin untuk menjadi kendala bagi implementasi kebijakan, membutuhkan cara kerja baru atau tipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan. Dengan begitu, semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi". Fragmentasi mengakibatkan pandangan-pandangan yang sempit dari banyak lembaga birokrasi. Hal ini akan menimbulkan konsekuensi yang merugikan bagi keberhasilan implementasi kebijakan. Hambatan yang terjadi dalam fregmentasi birokrasi berhubungan dengan implementasi kebijakan publik (Budi Winarno, 2005:153-154), memang kebijakan baru membutuhkan perubahan".

2. Temuan berdasarkan Multi Situs

Temuan penelitian disimpulkan sesuai kasus yang ada di 15 PTKIS Kopertais Wilayah II Jawa Barat. Ditemukan berbagai fenomena dari perkembangan sistem informasi manajemen pendidikan dan pemanfaatannya di dalam dunia pendidikan saat ini, maka bagaimana seharusnya pihak-pihak terkait mengantisipasi perkembangan sistem informasi manajemen pendidikan (EMIS), serta pemanfaatannya tanpa kehilangan kontrol dan landasan organisasi pendidikan yang antara lain menyangkut efektivitas dan efisiensinya, khususnya dalam implementasi sistem informasi manajemen pendidikan EMIS di PTKIS. Sesuai desain dan tujuan penelitian, maka temuan penelitian ini mengacu pada empat faktor (komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi) yang dianggap dapat

memengaruhi suksesnya implementasi kebijakan EMIS.

Atas dasar itu, maka dalam bagian ini, berturut-turut akan disajikan deskripsi temuan penelitian, yang dianggap mewakili 115 PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah II Jabar Banten, yaitu:

a. Komunikasi/informasi sebagai pendukung kebijakan pengambilan keputusan

Komunikasi dalam konteks implementasi kebijakan, adalah penyampaian informasi, ide, ketrampilan, peraturan dan lain-lain menggunakan sarana tertentu kepada pihak yang berhak menerimanya (Arifin, 2005: 5). Idealnya peran komunikasi dan informasi dalam proses pengambilan keputusan harus tepat waktu, lengkap, relevan, dan komprehensif

Komunikasi program implementasi EMIS di PTKIS hanya dapat dilaksanakan dengan baik apabila jelas bagi para pelaksana a. Hal ini menyangkut karakteristik, proses penyampaian informasi, kejelasan dan konsistensi informasi yang disampaikan.

Adapun temuan di lapangan, utilisasi informasi kinerja/pemanfaatan informasi dibentuk paling sedikit oleh lima macam faktor. Faktor-faktor tersebut meliputi: (1) karakteristik informasi, (2) perbedaan dalam cara penyelidikan yang digunakan untuk menghasilkan informasi, (3) struktur masalah kebijakan, (4) variasi dalam struktur politik dan birokrasi, (5) sifat interaksi diantara analisis kebijakan, pembuat kebijakan, dan pelaku kebijakan lainnya.

1) Karakteristik informasi yang dihasilkan oleh analisis kebijakan kadang-kadang menentukan penggunaannya oleh pengambil kebijakan. Hal ini sesuai dengan penuturan Ketua STAI Babunnajah Pandeglang Banten, yaitu: ⁶⁰

“...Informasi yang sesuai dengan spesifikasi produk dari

⁶⁰ Aman S: Interview, Senin 11 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Babunnajah Pandeglang Banten.

pengambil kebijakan akan lebih banyak digunakan dibandingkan informasi yang tidak sesuai, karena spesifikasi hasil mencerminkan kebutuhan, nilai-nilai dan kesempatan yang dipersepsikan oleh para pengambil kebijakan”. (IF.I. 1. 01).

- 2) Cara Pengkajian, dalam pemanfaatan informasi oleh para pengambil kebijakan juga ditentukan oleh proses pengkajian yang digunakan oleh analis dalam menghasilkan dan menginterpretasikan informasi tersebut. Hal ini sesuai dengan penuturan Ketua STAI Laroiba, yaitu:⁶¹ “...bahwa informasi yang sesuai dengan standar kualitas penelitian dan analisis lebih sering digunakan oleh para pengambil kebijakan, dapat membantu terhadap kelancaran pelaksana EMIS di PTHIS. (IF. I. 2. 01).
- 3) Struktur dan masalah pemanfaatan informasi oleh pengambil kebijakan juga dipengaruhi oleh tingkat kecocokan antara cara penyelidikan dan tipe masalah. Masalah yang relatif terstruktur dengan baik (suatu masalah yang ditandai oleh kesamaan tujuan, sasaran, alternatif dan konsekuensinya) memerlukan metodologi yang berbeda dengan masalah yang tidak terstruktur. Hal ini sesuai dengan penuturan STEI BCM Karawang, yaitu:⁶²
“.....masalah yang tidak terstruktur (yaitu masalah yang ciri utamanya adalah konflik), memerlukan metodologi yang bersifat holistik yang cenderung menerapkan berbagai perspektif untuk mendekati masalah yang sama dalam mendefinisikan sifat dari masalah itu sendiri”. (IF. I. 3. 01).
- 4) Birokrasi dan politik dalam pemanfaatan informasi juga dibentuk oleh perbedaan antara struktur formal, prosedur, dan sistem insentif organisasi publik Menurut Ketua Sekolah Tinggi Agama Islam Al-Masthuriyah; bahwa;⁶³

“....kehadiran elit pembuat kebijakan, birokratisasi peranan,

⁶¹ Yusrie Abady, Interview, Rabu 13 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Laroiba.

⁶² Hamdun, Interview, Kamis 14 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Al-Masturiyah

⁶³ Candra, Interview, Kamis 14 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Al-Masturiyah

formalisasi prosedur dan pelaksanaan sistem insentif yang menguntungkan kaum konservatif dan menghambat inovasi semuanya memberi kontribusi kepada kurang atau tidak dimanfaatkannya informasi yang dihasilkan' oleh analisis kebijakan, berpengaruh terhadap pelaksanaan EMIS, yang sesuai dengan harapan: (IF. I. 4. 01).

- 5) Interaksi di antara Pelaku Kebijakan; Pemanfaatan informasi oleh para pembuat kebijakan yang dipengaruhi oleh sifat dan tipe interaksi diantara pelaku kebijakan dalam berbagai tahap proses pembuatan kebijakan yang bermacam-macam. Menurut Ketua STAI Riyaduljanah Subang, bahwa:⁶⁴

“..Analisis kebijakan tidak hanya merupakan proses yang bersifat ilmiah dan teknis, analisis juga merupakan proses sosial dan politis dimana jangkauan dan intensitas interaksi diantara pelaku kebijakan menentukan cara bagaimana informasi dihasilkan, ditransformasikan, dan digunakan, diperlukan pengawasan, pembinaan, pengebalian dan pemberdayaan”. (IF. I.5. 01).

Implementasi akan berjalan efektif bila ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan kebijakan dipahami oleh individu-individu yang bertanggung jawab dalam kinerja kebijakan. Komunikasi di dalam dan antar organisasi merupakan suatu proses yang kompleks dan sulit. Dalam meneruskan pesan-pesan ke bawah dalam suatu organisasi atau dari satu organisasi ke organisasi yang lain, para komunikator dapat menyimpangkannya atau menyebarkanluaskannya, baik secara sengaja atau tidak disengaja. Dengan demikian peran komunikasi dan informasi dalam proses pengambilan keputusan di PTKIS Kopertais Wilayah II Jabar Banten, belum sepenuhnya tepat waktu, namun sudah lengkap, relevan, dan komprehensif. Disinilah peran WASDALBIN Kpertais, menjadi penting dalam rangka menunjang PTKIS yang akuntabel.

⁶⁴ Sefulloh, Interview, Jum'at 15 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Riyaduljanah Subang

b. Sumberdaya menjamin dukungan efektivitas implementasi kebijakan

Sumber daya dalam suatu organisasi Menurut Edwar (Widodo, 1980:9-10), komponen sumber daya, dalam implemtasi kebijakan, meliputi; sumber daya manusia, sumber daya perangkat keras, perangkat lunak, dan proses pengolahan data menjadi informasi.

1) Sumber daya manusia

Sumber daya manusia merupakan aktor yang penting dalam pelaksana aan suatu kebijakan. Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi yang melekat keberadaannya pada seseorang yang meliputi fisik dan non fisik.

Potensi fisik adalah kemampuan fisik yang terakumulasi pada seseorang pegawai, sedangkan potensi non fisik adalah kemampuan seseorang pegawai yang terakumulasi baik dari latar belakang pengalaman, intelegensi, keahlian, ketrampilan, dan hubungan personal. Adapun Potensi SDM, pengelola dan pelaksana kebijakan EMIS di 15 PTKIS, dijelaskan pada Tabel 4.16, brikut:.

Tabel: 4.416

Potensi Kekuatan SDM, Pengelola dan Pelaksana EMIS

No	Nama Lembaga PTKIS	Data Potensi						
		Pimp /Lulusan		KPP /Lulusan		Operator Pend/keahlian		
1	2	3		4		5		
1.	STAI Babunnajah	1	S-2	1	S-3	1	S-1	Diklat
2.	STAI Laa Roiba	1	S-3	1	S-3	1	S-1	-
3.	STAI Al-Masthuriyah	1	S-2	1	S-2	1	S-1	-
4.	STIEI BCM	1	S-3	1	S-2	1	S-1	Kom
5.	STAI Riyadhul Jannah	1	S-3	1	S-2	1	S-1	-
6.	STAI Dharma	1	S-3	1	S-2	1	S-1	-
7.	STAI Al-Ihya	1	S-3	1	S-2	1	S-1	-
8.	IAID Ciamis	1	S-3	1	S-2	1	S-1	Diklat

1	2	3		4		5		
9.	STAI Tasikmalaya	1	S-3	1	S-2	1	S-1	-
10.	STAI Muhammadiyah Cikelet	1	S-3	1	S-2	1	S-1	-
11.	STAI Sebelas April	1	S-2	1	S-2	1	S-1	-
12.	STAI Persis	1	S-2	1	S-2	1	S-1	-
13.	STAI Darul Falah	1	S-2	1	S-1	1	S-1	-
14.	STAI Al Musdariyah	1	S-3	1	S-3	1	S-1	Diklat
15.	Fak. Agama Islam Uninus	1	S-2	1	S-2	1	S-1	-

Sumber: dikembangkan penulis

Dilihat dari data potensi kekuatan sumber daya manusia di 15 PTKIS, dari segi kualifikasi pendidikan para pimpinan PTKIS berpendidikan S-3, 9 orang dan S-2, 6 orang. Kordinator pelaksana kebanyakan berpendidikan S-2, S-3 ada tiga orang, dan S-1 satu orang. Adapun teknisi/operator EMIS, rata pendidikan S-1 dengan keahlian tidak relepan dan tidak ditunjang dengan pengalaman, pendidikan dan pelatihan.

Menurut Ketua STAI 11 April, bahwa: ⁶⁵

“...kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan, salah-satunya disebabkan oleh staf/pegawai yang tidak cukup memadai, mencukupi, ataupun tidak kompeten dalam bidangnya. Penambahan jumlah staf dan *implementor* saja tidak cukup menyelesaikan persoalan implementasi kebijakan, tetapi diperlukan sebuah kecukupan staf dengan keahlian dan kemampuan yang diperlukan (kompeten dan kapabel) dalam mengimplementasikan kebijakan. (IF. I.11. 01).

2) Sarana dan prasarana

Sarana dan prasarana merupakan alat pendukung dalam pelaksana aan suatu kegiatan. Sarana dan prasarana dapat juga disebut

⁶⁵ Dian, Interview, Senin.25 Juli 2016, di Ruang Kerja STAI 11 April.

dengan perlengkapan yang dimiliki oleh organisasi dalam menunjang atau membantu para pekerja di dalam pelaksanaan kegiatan mereka. Dengan kelengkapan sarana dan prasarana pada suatu organisasi, maka setiap kegiatan yang dijalankan oleh para pekerja akan lebih mudah dan cepat. Adapun temuan di lapangan, terkait kelengkapan sarana prasarana pendukung implementasi kebijakan EMIS di 15 PTKIS, dijelaskan pada Tabel 4.17, berikut:.

Tabel: 4.17. Potensi Kekuatan Saprass EMIS

No	Nama Lembaga PTKIS	Perangkat Keras				Perangkat Keras			
		Komputer	Jaringan LAN	Pendukung		PD PT Nas	EMIS Nas	SIM PEG Lkl	SIM PTI Lkl
				e-mail	web				
1.	STAI Babunnajah	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	-
2.	STAI Laa Roiba	✓	-	✓	✓	✓	✓	-	-
3.	STAI Al-Masthuriyah	✓	-	✓	✓	✓	✓	-	-
4.	STIEI BCM	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	-
5.	STAI Riyadhul Jannah	✓	-	✓	-	✓	✓	-	-
6.	STAIS Dharma	✓	-	✓	-	✓	✓	-	-
7.	STAI Al-Ihya	✓	-	✓	-	✓	✓	-	-
8.	IAI Darussalam	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-
9.	STAI Tasikmalaya	✓	-	✓	-	✓	✓	-	-
10.	STAI MA	✓	-	✓	-	✓	✓	-	-
11.	STAI Sebelas April	✓	-	✓	-	✓	✓	-	-
12.	STAI Persis	✓	-	✓	-	✓	✓	-	-
13.	STAI Darul Falah	✓	-	✓	-	✓	✓	-	-
14.	STAI Al Musdariyah	✓	-	✓	-	✓	✓	-	-
15.	FAI Uninus	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-

Ket: ✓ ada – tidak aada

Sumber: dikembangkan penulis

Dilihat dari data potensi kekuatan sarana prasana pendukung kebijakan EMIS di 15 PTKIS; yaitu: dari segi perangkat keras cukup memadai, namun kebanyakan belum didukung dengan jaringan LAN, dan web. Mereka rata-rata menggunakan e-mail.

Menurut Ketua STAI Persis Bandung, kendala dalam hal Sumber Daya yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan, meliputi:⁶⁶

“.....1) Informasi, dalam implementasi kebijakan, informasi mempunyai dua bentuk yaitu: pertama, informasi yang berhubungan dengan cara melaksanakan kebijakan. Kedua, informasi mengenai data kepatuhan dari para pelaksana terhadap peraturan dan regulasi pemerintah yang telah ditetapkan. 2).Wewenang. Pada umumnya kewenangan harus bersifat formal agar perintah dapat dilaksanakan secara efektif. Kewenangan merupakan otoritas atau legitimasi bagi para pelaksana dalam melaksanakan kebijakan yang ditetapkan secara politik. Ketika wewenang tidak ada, maka kekuatan para implementor di mata publik tidak dilegitimasi, sehingga dapat menggagalkan implementasi kebijakan publik. Tetapi dalam konteks yang lain, ketika wewenang formal tersedia, maka sering terjadi kesalahan dalam melihat efektivitas kewenangan. Di satu pihak, efektivitas kewenangan diperlukan dalam implementasi kebijakan; tetapi di sisi lain, efektivitas akan menyusut manakala wewenang diselewengkan oleh para pelaksana demi kepentingannya sendiri atau kelompoknya, dan 3) Fasilitas fisik merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan. Implementor mungkin mempunyai staf yang mencukupi, kapabel dan kompeten, tetapi tanpa adanya fasilitas pendukung (sarana dan prasarana) maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan berhasil. (IF. I.12. 01).

3) Data Informasi

Data Informasi adalah suatu sumber daya yang penting di dalam implementasi kebijakan. Informasi penting untuk mengetahui bagaimana cara menyelesaikan suatu kebijakan. Adapun temuan di lapangan, terkait kelengkapan penyediaan data informasi pendukung implementasi kebijakan EMIS di 15 PTKIS, dijelaskan pada Tabel 4.18, sebagai berikut:

⁶⁶ Anwaruddin, Interview., Selasa. 26 Juli 2016 di Ruang Kerja Ketua STAI Persis

Tabel: 4.18. Data dan Informasi EMIS Semester Ganjil 2015/2016

No	Nama Lembaga PTKIS	Kelem bagaan	Sapras	Mahsiwa	Dosen	Lulusan	K et.
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	STAI Babunnajah	✓	✓	✓	✓	✓	-
2.	STAI Laa Roiba	✓	-	✓	✓	✓	-
3.	STAI Al-Masthuriyah	✓	-	✓	✓	✓	-
4.	STIEI Bina Cipta Madani	✓	-	✓	✓	-	-
5.	STAI Riyadhul Jannah	-	-	-	-	-	-
6.	STAI Pangeran Dharma	✓	-	✓	✓	-	-
7.	STAI Al-Ihya	✓	✓	✓	✓	✓	-
8.	IAI Darussalam	✓	✓	✓	✓	✓	-
9.	STAI Tasikmalaya	✓	✓	✓	✓	✓	-
10.	STAI MA Cikelet	✓	✓	✓	✓	✓	-
11.	STAI Sebelas April	✓	✓	✓	✓	-	-
12.	STAI Persis	✓	✓	✓	✓	✓	-
13.	STAI Darul Falah	✓	-	-	✓	✓	-
14.	STAI Al Musdariyah	✓	-	-	-	-	-
15.	FAI Uninus	✓	-	-	-	-	-
	Jumlah	14	7	10	12	9	-

Ket: ✓ aplod – tidak aplod

Sumber: dikembangkan penulis

Dilihat dari data potensi penyajian data EMIS Semester Ganjil tahun 2015/2016, yaitu: 1) data kelembagaan dari 15 PTKIS, ada satu PTKIS tidak mengaflod. 2) data Sapras dari 15 PTKIS, ada 7 PTKIS mengaflod, dan 8 PKIS tidak mengaflod. 3) data Mahasiswa dari 15 PTKIS, ada 10 PTKIS mengaflod, dan 5 PKIS tidak mengaflod. 4) data Dosen dari 15 PTKIS, ada 12 PTKIS mengaflod, dan 3 PKIS tidak mengaflod, 5) data Lulusan dari 15 PTKIS, ada 9 PTKIS mengaflod, dan 6 PKIS tidak mengaflod.

4) Kewenangan

Kewenangan; Menurut Basu Iwastha (2000:114), wewenang adalah hak untuk mengambil keputusan, hak untuk mengarahkan

pekerjaan orang lain dan hak untuk memberi perintah. Wewenang sebagai kebenaran untuk memberi perintah dan kekuasaan untuk memastikan ketaatan. Dengan demikian kewenangan berkaitan dengan hak atau kekuasaan untuk menjalankan kegiatan atau kebijakan yang telah ditetapkan.

Adapun temuan di lapangan, seperti dituturkan oleh Korlak EMIS STAI Segeran, bahwa:⁶⁷

“...Wewenang. Pada umumnya kewenangan harus bersifat formal agar perintah dapat dilaksanakan secara efektif. Kewenangan merupakan otoritas atau legitimasi bagi para pelaksana dalam melaksanakan kebijakan yang ditetapkan secara politik. Ketika wewenang tidak ada, maka kekuatan para implementor di mata publik tidak dilegitimasi, sehingga dapat menggagalkan implementasi kebijakan publik, hal ini terjadi di PTKIS, kewenangan tersebut tergantung pada pemegang kebijakan dalam hal ini ketua”. (IF. 6. 02).

Senada dengan itu, Puket II sebagai koodinaror Pelaksana EMIS STAI Kuningan, menurutrkan, bahwa: ⁶⁸

“.....Dalam konteks yang lain, ketika wewenang formal tersedia, maka sering terjadi kesalahan dalam melihat efektivitas kewenangan. Di satu pihak, efektivitas kewenangan diperlukan dalam implementasi kebijakan; tetapi di sisi lain, efektivitas akan menyurut manakala wewenang diselewengkan oleh para pelaksana demi kepentingannya sendiri atau kelompoknya. Yang akhirnya pekerjaan menjadi tumpang tindih, berdampak pada capaian kinerja tidak akuntabel”

Sumber Daya, seperti Sumber daya manusia, sumber daya perangkat keras, perangkat lunak, dan proses pengolahan data menjadi informasi di 15 PTKIS Kopertais Wilayah II Jabar Banten, saling bersinergi satu dengan yang lain membantu dalam proses manajemen, dalam rangka menuju PTKIS yang akuntabel, namun persoalannya, bertumpu pada kewenangan pimpinan untuk meningkatkan kapabelitas

⁶⁷ Sanuri, Interview, Senin 18 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Stais Dhama

⁶⁸ Ali Rahmat, Interview, Selasa 19 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Stais Al-Ikya

kusun pada peningkatan kompetensi para operator.

Menyikapi beberapa hal tentang SDM pengelola EMIS, Menurut Ketua STAI STAI Al Musdaryah Kota Cimahi, menyarankan bahwa:⁶⁹“.....apabila program EMIS, ingin mencapai, kepada apa yang diharapkan dalam kebijakan, maka sudah saatnta PTKIS, difasilitasi oleh pemerintah, mulai dari tenaga operator, perangkat keras, dan lunak, dan tunjangan profesi operator (IF.I. 14. 01).

c. Disposisi sikap mental pelaksana yang konsisten mendukung kebijakan yang telah ditetapkan

Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS, dapat mendukung kinerja harian organisasi, mendukung kinerja manajemen, serta mampu mempengaruhi pemenuhan kewajiban yang berhubungan dengan aset organisasi. Disposisi atau sikap, berkenaan dengan kesediaan dari para implementor untuk menyelesaikan kebijakan publik tersebut. Kecakapan saja tidak mencukupi, tanpa kesediaan dan komitmen untuk melaksanakan kebijakan. Disposisi menjaga konsistensi tujuan antara apa yang ditetapkan pengambil kebijakan dan pelaksana kebijakan. Sikap seseorang terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan serta harapan-harapannya terhadap pengalaman masa depan (Wexley dan Yuki, 2003:129).

Sikap adalah cara seseorang memandang sesuatu secara mental. Temuan penelitian *Harvard School of Business* menyebutkan bahwa 85 % faktor penentu keberhasilan adalah sikap (Atmosoeperto, 2002:11).

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kunci keberhasilan kegiatan atau implementasi kebijakan salah satunya ditentukan oleh sikap mental pekerja terhadap penerimaan dan dukungan atas kebijakan

⁶⁹ U Komariah Interview, Kamis 28 Juli, 2016 di Ruang Kerja Ketua STAI Al-Musdaryah Cimahi.

atau dukungan yang telah ditetapkan.

Adapun temuan di lapangan, seperti dituturkan Seorang Operator EMIS IAID Ciamis, bahwa:⁷⁰

“.....sikap dan kesediaan dari para implementor khususnya operator yang memegang kunci suksesnya pentajian data yang akurat, falid dann akuntabel, untuk menyelesaikan kebijakan EMIS tersebut. Kecakapan saja tidak mencukupi, tanpa kesediaan dan komitmen untuk melaksanakan kebijakan. Disposisi menjaga konsistensi tujuan antara apa yang ditetapkan pengambil kebijakan dan pelaksana kebijakan. Hal itu, kadang para pemegang kebijakan lupa terhadap kesejahteraan Operator, Dengan demikian agar kebijakan EMIS berjalan dengan baik, perlu ada perhatian dan kesejahteraan operator“ (IF.I. 8. 03).

Dengan demikian disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di 15 PTKIS; dapat mendukung kinerja harian organisasi, mendukung kinerja manajemen, serta mampu mempengaruhi pemenuhan kewajiban yang berhubungan dengan aset organisasi. Namun persoalan tang mendasar, berkaitan dengan peningkatan kompetensi, dan kesejahteraan operator. Hal dianggap penting, guna memotivasi kinerja operator. Dengan kata lain operator sejahtera EMIS PTKIS, akuntabel.

d. Struktur birokrasi, membantu tercapainya Kinerja EMIS

Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS mampu meningkatkan kualitas pengelolaan informasi, memberikan akses informasi yang faktual, memberikan timbal balik yang positif terhadap pelayanan mutu terstandarisasi, serta dapat mengelola dan menjadi media komunikasi efektif dan efisien bagi PTKIS, salah satunya adalah website PTKIS.

Dalam implementasinya struktur birokrasi, berkaitan dengan Fragmentasi/Penyebaran tanggung jawab, yang proporsional, professional, dan koordinasi. Selain itu struktur birokrasi, berkaitan

⁷⁰ Nasudin Interview, Rabu 20 Juli, 2016 di Ruang Kerja IAID Ciamis.

dengan Standar Operasional Prosedur (SOP), menyakut perencanaan mantap, perapan luwes dan fleksibel, serta kontrol program ketat.

Bagaimana realirasnya, Richard Elmore (1979), Michael Lipsky (1971), dan Benny H. Jern dan David O'Porter (1981), menyusun suatu model yang dimulai dari mengidentifikasi jaringan aktor yang terlibat dalam proses pelayanan dan menanyakan kepada mereka: tujuan, strategi, aktivitas, dan kontak-kontak yang mereka miliki. Model implementasi ini didasarkan pada jenis kebijakan publik yang mendorong masyarakat untuk mengerjakan sendiri implementasi kebijakannya atau tetap melibatkan pejabat pemerintah namun hanya di tataran rendah. Oleh karena itu, kebijakan yang dibuat harus sesuai dengan harapan, keinginan, publik yang menjadi target atau kliennya, dan sesuai pula dengan pejabat eselon rendah yang menjadi pelaksanaanya. Kebijakan model ini biasanya diprakarsai oleh masyarakat, baik secara langsung maupun melalui lembaga-lembaga nirlaba kemasyarakatan (LSM).

Menyoalkan tentang peranan birokrasi dalam implementasi kebijakan, mengantarkan kita pada tiga pertanyaan besar, yakni: apa yang harus dilakukan dalam implementasi kebijakan? bagaimana realitasnya? dan apa kendala dalam mengimplementasikan suatu kebijakan?

1) Apa yang harus dilakukan dalam implementasi kebijakan.

Lineberry menyatakan beberapa hal yang harus diperhatikan dalam implementasi: Pembentukan Unit Organisasi Atau Staf Pelaksana a; Sumber daya utama dalam implementasi kebijakan adalah staf atau pegawai (*street-level bureaucrats*). Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan, salah-satunya disebabkan oleh staf/pegawai yang tidak cukup memadai, mencukupi, ataupun tidak kompeten dalam bidangnya. Penambahan jumlah staf dan *implementor* saja tidak cukup menyelesaikan persoalan implementasi kebijakan,

tetapi diperlukan sebuah kecukupan staf dengan keahlian dan kemampuan yang diperlukan (kompeten dan kapabel) dalam mengimplementasikan kebijakan.

2) Penjabaran Tujuan dalam Berbagai Aturan Pelaksana

Menurut Edwards III dalam Winarno (2005:150) terdapat dua karakteristik utama dari birokrasi yakni: ”*Standard Operational Procedure (SOP)*’. *Standard operational procedure (SOP)* merupakan perkembangan dari tuntutan internal akan kepastian waktu, sumber daya serta kebutuhan penyeragaman dalam organisasi kerja yang kompleks dan luas”. (Winarno, 2005:150). Ukuran dasar SOP atau prosedur kerja ini biasa digunakan untuk menanggulangi keadaan-keadaan umum diberbagai sektor publik dan swasta. Dengan menggunakan SOP, para pelaksana dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia dan dapat berfungsi untuk menyeragamkan tindakan-tindakan pejabat dalam organisasi yang kompleks dan tersebar luas, sehingga dapat menimbulkan fleksibilitas yang besar dan kesamaan yang besar dalam penerapan peraturan.

Dengan penerapan SOP, menurut Dekan FAI Uninus:⁷¹ sangat mungkin dapat menjadi kendala bagi implementasi kebijakan baru yang membutuhkan cara-cara kerja baru atau tipe-tipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan. Dengan begitu, semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi. ”Namun demikian, di samping menghambat implementasi kebijakan SOP juga mempunyai manfaat. Organisasi-organisasi dengan prosedur-prosedur perencanaan yang luwes dan kontrol yang besar atas program yang bersifat fleksibel mungkin lebih dapat menyesuaikan tanggung jawab yang baru daripada birokrasi-

⁷¹ Zainal Arifin Sanusi Jum’at 29 Juli, 2016 di Ruang Kerja Dekan FAI Uninus Bandung.

birokrasi tanpa mempunyai ciri-ciri seperti ini”. (IF.I. 8. 03).

3) Koordinasi Berbagai Sumber dan Pengeluaran Pada Kelompok Sasaran serta Pembagian Tugas diantara Badan Pelaksana

Pembagian tugas merupakan ciri utama birokrasi. Tugas-tugas pejabat diorganisir berdasarkan aturan yang berkesinambungan. Tugas-tugas tersebut dibagi menurut bidang dan dibedakan atas fungsi dan masing-masing dilengkapi dengan persyaratan otoritas dan sanksi-sanksinya.

4) Pengalokasian Sumber-Sumber Untuk Mencapai Tujuan

Sumber daya diposisikan sebagai *input* dalam organisasi sebagai suatu sistem yang mempunyai implikasi yang bersifat ekonomis dan teknologis. Secara ekonomis, sumber daya bertalian dengan biaya atau pengorbanan langsung yang dikeluarkan oleh organisasi yang merefleksikan nilai atau kegunaan potensial dalam transformasinya ke dalam *output*. Sedang secara teknologis, sumberdaya bertalian dengan kemampuan transformasi dari organisasi. (Tachjan, 2006:135)

Menurut Hogwood dan Gunn, (Tachjan, 2006:137) hal-hal yang harus dilakukan dalam implementasi kebijakan adalah berikut ini yaitu:

- Menyedia waktu dan sumber-sumber yang memadai;
- Memadukan sumber daya yaitu manusia, dana dan fasilitas-fasilitas pendukung lainnya;
- Kebijakan yang di implementasikan harus didasari hubungan kausalitas yang erat;
- Pemahaman yang mendalam dan kesepakatan terhadap tujuan;
- Tugas-tugas harus terperinci dan ditempatkan pada urutan yang tepat;
- Menyempurnakan komunikasi dan koordinasi
- Pihak-pihak yang memiliki wewenang dapat menuntut dan memperoleh kepatuhan kewenangan.

Berbicara tentang realitas yang di hadapi dilapangan, menurut penuturan Ketua STAI Tasik Malaya, bahwa:⁷²

⁷² Kholis: Interview, Rabu 21 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAI Tasikmalaya.
Implementasi Kebikajian EMIS dalam Mewujudkan Akuntabilatas PTKIS

”...birokrasi ternyata tidak sebaik yang dibicarakan dalam teori. Birokrasi sering mengalami persoalan dalam hal sumber daya bahkan struktur yang tidak ideal dengan beban tugas yang diemban kepadanya. Sumber daya misalnya. Alasan klasik yang sering kita temukan adalah kurangnya sumber-sumber pembiayaan, sehingga tidak cukup untuk membiayai tugas-tugasnya. Meski demikian, tetapi masih terlihat korupsi yang merajalela di setiap tingkatan birokrasi pemerintah. Oleh sebab itu, ini bukan persoalan kurangnya sumber pembiayaan tetapi persoalan tindakan dari oknum yang tidak bermoral seperti itu. Dari segi sumber daya manusia, birokrasi sangat akan sumber daya itu jika dipandang dari sisi kuantitas, namun persoalannya terletak pada kualitasnya. (IF. I. 9. 01).

Senada dengan itu, Ketua STAIM Cikelet garut, menuturkan, bahwa:⁷³

Kualitas personil birokrasi pemerintah sangatlah rendah ketimbang personil yang dimiliki oleh organisasi swasta. Produktivitas dan jiwa inovasinya sangat rendah. Hal ini mungkin disebabkan oleh para personil masih berorientasi pada komando dalam setiap pelaksanaan tugas. Kesalahan lain adalah rekrutmen pegawai yang tidak transparan. Kadang kala rekrutmen itu atas dasar kriteria-kriteria pribadi yang tidak sejalan dengan tujuan organisasi. (IF. I. 10. 01).

Birokrasi merupakan salah-satu institusi yang paling sering bahkan secara keseluruhan menjadi pelaksana kegiatan. Keberadaan birokrasi tidak hanya dalam struktur pemerintah, tetapi juga ada dalam organisasi-organisasi swasta, institusi pendidikan dan sebagainya. Bahkan dalam kasus-kasus tertentu birokrasi diciptakan hanya untuk menjalankan suatu kebijakan tertentu. Ripley dan Franklin dalam Winarno (2005:149-160) mengidentifikasi enam karakteristik birokrasi sebagai hasil pengamatan terhadap birokrasi di Amerika Serikat, yaitu:

“...1) birokrasi diciptakan sebagai instrumen dalam menangani keperluan-keperluan publik (*public affair*), 2) birokrasi merupakan institusi yang dominan dalam implementasi kebijakan publik yang

⁷³ Maman: Interview, Kamis 22 Juli, 2016 di Ruang Kerja STAIM Cikelet.

mempunyai kepentingan yang berbeda-beda dalam setiap hierarkinya; 3) birokrasi mempunyai sejumlah tujuan yang berbeda; 4) fungsi birokrasi berada dalam lingkungan yang kompleks dan luas; 5) birokrasi mempunyai naluri bertahan hidup yang tinggi dengan begitu jarang ditemukan birokrasi yang mati, dan 6) birokrasi bukan kekuatan yang netral dan tidak dalam kendali penuh dari pihak luar.

Implementasi kebijakan yang bersifat kompleks menuntut adanya kerjasama banyak pihak. Ketika struktur birokrasi tidak kondusif terhadap implementasi suatu kebijakan, maka hal ini akan menyebabkan ketidakefektifan dan menghambat jalannya pelaksanaan kebijakan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka memahami struktur birokrasi merupakan faktor yang fundamental untuk mengkaji implementasi kebijakan publik. Menurut Edwards III dalam Winarno (2005:150), terdapat dua karakteristik utama dari birokrasi yakni: "*Standard Operational Procedure* (SOP) dan fragmentasi".

1) *Standard operational procedure* (SOP)

"*Standard operational procedure* (SOP), merupakan perkembangan dari tuntutan internal akan kepastian waktu, sumber daya serta kebutuhan penyeragaman dalam organisasi kerja yang kompleks dan luas" (Winarno, 2005:150). Ukuran dasar SOP atau prosedur kerja ini biasa digunakan untuk menanggulangi keadaan-keadaan umum diberbagai sektor publik dan swasta. Dengan menggunakan SOP, para pelaksana dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia dan dapat berfungsi untuk menyeragamkan tindakan-tindakan pejabat dalam organisasi yang kompleks dan tersebar luas, sehingga dapat menimbulkan fleksibilitas yang besar dan kesamaan yang besar dalam penerapan peraturan.

Akan tetapi, berdasarkan hasil penelitian Edward III yang dirangkum oleh Winarno (2005:152), menjelaskan bahwa:

”.....SOP sangat mungkin dapat menjadi kendala bagi implementasi kebijakan baru yang membutuhkan cara-cara kerja baru atau tipe-tipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan. Dengan begitu, semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi”. ”Namun demikian, di samping menghambat implementasi kebijakan SOP juga mempunyai manfaat. Organisasi-organisasi dengan prosedur-prosedur perencanaan yang luwes dan kontrol yang besar atas program yang bersifat fleksibel mungkin lebih dapat menyesuaikan tanggung jawab yang baru daripada birokrasi-birokrasi tanpa mempunyai ciri-ciri seperti ini”.

2) Fragmentasi (penyebaran tugas)

Secara teori, Fragmentasi (penyebaran tugas), dapat mengakibatkan pandangan-pandangan yang sempit dari banyak lembaga birokrasi. Hal ini akan menimbulkan konsekuensi pokok yang merugikan bagi keberhasilan implementasi kebijakan. Berikut hambatan-hambatan yang terjadi dalam fragmentasi birokrasi berhubungan dengan implementasi kebijakan publik (Budi Winarno, 2005:153-154), yaitu:

”.....*Pertama*, tidak ada otoritas yang kuat dalam implementasi kebijakan karena terpecahnya fungsi-fungsi tertentu ke dalam lembaga atau badan yang berbeda-beda. Di samping itu, masing-masing badan mempunyai yurisdiksi yang terbatas atas suatu bidang, maka tugas-tugas yang penting mungkin akan terlantarkan dalam berbagai agenda birokrasi yang menumpuk”. ”*Kedua, pandangan* yang sempit dari badan yang mungkin juga akan menghambat perubahan. Jika suatu badan mempunyai fleksibilitas yang rendah dalam misi-misinya, maka badan itu akan berusaha mempertahankan esensinya dan besar kemungkinan akan menentang kebijakan-kebijakan baru yang membutuhkan perubahan”.

Merespon beberapa pandangan di atas, terkait dengan struktur birokrasi, Sekretaris Kopertais Wil II Jabar-Banten, menegaskan

bahwa:⁷⁴

”...Permasalahan yang paling urgen juga adalah masalah stuktur organisasi yang tidak ideal dengan tugas yang diemban kepada birokrasi. PP No. 41 Tahun 2007, mengisyaratkan bahwa stuktur organisasi birokrasi harus dibuat seramping mungkin agar tidak menimbulkan pemborosan pada dana dan daya. Artinya menciptakan organisasi yang miskin struktur dan kaya fungsi. Namun yang terjadi tidaklah demikian. Fakta berbicara yang terjadi justru sebaliknya. struktur tidak ideal. Artinya, organisasi yang ditemukan di lapangan lebih kaya akan sturktur dan miskin fungsi. Dengan demikian, maka sulit bagi birokrasi dapat melaksanakan kebijakan publik dengan baik. (IF. II. 2. 01).

Untuk hal itu, Bidang ahli kelembagaan Kopertais Wil II Jabar-Banten, menambahkan:⁷⁵ ”.....Apabila EMIS PTKIS dianggap dapat menunjang terhadap pembangunan pendidikan, sejatinya pemerintah khususya melembagakan nomenklatur Pengelola EMIS, secara permanen pada tingkat institusi pelaksana PTKIS, mapun pada lepel Pembina, seperti halnya pada Koppertais” (IF. II. 2. 02).

Akumulasi dari temuan yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, studi dokumentasi, penelusuran online, yaitu: *Pertama*, Peran komunikasi dan informasi dalam proses pengambilan keputusan di 15 PTKIS Kopertais Wilayah II Jabar Banten, belum sepenuhnya tepat waktu, lengkap, relevan, dan komprehensif. *Kedua*, Sumber Daya, seperti Sumber daya manusia, sumber daya perangkat keras, perangkat lunak, dan proses pengolahan data menjadi informasi di 15 PTKIS Kopertais Wilayah II Jabar Banten, belum bersinergi satu dengan yang lainnya, dalam membantu dalam proses manajemen. *Ketiga*, Disposisi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di 15 PTKIS; belum mendukung terhadap kinerja harian organisasi, dan kinerja manajemen, serta belum

⁷⁴ Yaya S: Interview, Rabu 25 Juli, 2016 di Ruang Kerja Kopertais Wil. II Jabar Banten.

⁷⁵ Tamami: Interview, Rabu 25 Juli, 2016 di Ruang Kerja Kopertais Wil. II Jabar Banten.

mampu mempengaruhi pemenuhan kewajiban yang berhubungan dengan aset organisasi, dan *keempat*, Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan EMIS di 15 PTKIS; belum mampu meningkatkan kualitas pengelolaan informasi, memberikan akses informasi yang faktual, memberikan timbal balik yang positif terhadap pelayanan mutu terstandarisasi, serta dapat mengelola dan menjadi media komunikasi efektif dan efisien bagi PTKIS.

C. Interpretasi Data Temuan Penelitian

Sesuai dengan desain, tujuan, dan temuan penelitian ini, untuk mencermati berbagai fenomena dari perkembangan sistem informasi manajemen pendidikan dan pemanfaatannya di dalam dunia pendidikan khususnya di PTKIS, saat ini, maka bagaimana seharusnya pihak-pihak terkait mengantisipasi perkembangan sistem informasi manajemen pendidikan serta pemanfaatannya tanpa kehilangan kontrol dan landasan organisasi pendidikan yang antara lain menyangkut efektivitas dan efisiensinya, khususnya dalam implementasi sistem informasi manajemen pendidikan EMIS di PTKIS, maka pada bagian ini, akan diintreprestasikan data temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan dan Program Kebijakan Program Kebijakan EMIS PTKIS

Kebijakan yang dibuat oleh pemerintah dalam hal ini Kemeterian Agama melalui KMA 165 Tahun 2004, tentang Pedoman pengawasan, pengendalian, pembinaan dan pemberdayaan (WASDALBIN) Perguruan Tinggi Islam (PTAI), dengan tujuan dalam rangka penjaminan akuntabilitas PTAI. ditindaklanjuti oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Islam (d/h) dan dibantu oleh Kopertais untuk melaksanakan WASDALBIN terhadap Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS).

Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor

J.I/46/2009. Tentang Pedoman Mekanisme Pendataan Lembaga Pendidikan Islam. Dengan tujuan dari pembangunan dan pengembangan EMIS di lingkungan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam antara lain:

- a. Menyediakan data dan informasi yang dibutuhkan dalam perumusan kebijakan, perencanaan penyelenggaraan pendidikan, pengembangan proyek, penyusunan anggaran dan pengambilan keputusan.
- b. Menyediakan dan mendukung pimpinan dengan data terbaru yang diperlukan untuk membuat perencanaan dan pengambilan keputusan yang lebih efektif dalam skala regional dan nasional.
- c. Membantu percepatan penyelenggaraan otonomi daerah dengan menyajikan data secara regional (propinsi dan kabupaten/kota) sehingga daerah dapat dengan mantap menyusun rencana pembinaan dan penyelenggaraan pendidikan di tingkat propinsi dan kabupaten/kota dengan mempertimbangkan aspek *equity* (kesetaraan), *quality* (kualitas), *efficiency* (efisiensi), dan *effectiveness* (efektivitas). (Ditjen pendis, 2009: 8).

Untuk pengembangan dan pemutakhiran data EMIS Ganjil TP 2015/2016. Berdasar pada Surat Edaran Ditjen Pendis, nomor Dj.I/Set.I/PP.00.11/2049/2015, tertanggal 2 Juli 2015. tentang Pemutakhiran Data EMIS semester Ganjil TP 2015/2016.

Sedangkan, sistem pelaporan ini telah lakukan berdasarkan perintah undang-undang yang berlaku yaitu UU Nomor 12 Tahun 2012 tentang pendidikan tinggi, Pasal 52-56, yaitu telah memposisikan Pangkalan Data Perguruan Tinggi (PDPT) merupakan sistem penjaminan mutu, sistem data dan informasi, serta berfungsi sebagai sumber informasi bagi lembaga akreditasi, pemerintah dan masyarakat.

Dengan demikian kebijakan Dirjen Pendis Nomor DJ.I/494/2007, telah sesuai dengan ketentuan, dengan kata lain tidak

menyimpang dari KMA 155 dan 156 tahun 2004. dan UU Nomor 12 Tahun 2012 tentang pendidikan tinggi.

2. Implementasi Kebijakan EMIS di PTKIS

Implementasi kebijakan EMIS, pada PTKIS akan dapat berjalan dengan baik apabila PTKIS mampu memenuhi serta melawati faktor-faktor kritis mencakup empat variabel penentu kebijakan publik yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi atau sikap, dan struktur birokrasi sehingga implementasi kebijakan menjadi efektif.” Deskripsi keempat faktor tersebut antara lain:

a. Komunikasi dan Informasi sebagai input dalam pengambilan keputusan

Banyak informasi yang terima para pengambil keputusan yang terkadang tidak sesuai dengan keadaan yang sebenarnya terjadi. Terkadang masih banyak informasi yang ditutupi oleh beberapa pemberi informasi, sehingga informasi yang sampai tidak sepenuhnya akurat. Mendapatkan informasi yang akurat serupa menurut Max (1972) dalam Rochety, dkk (2008:151), *decision making is commonly defined as choosing from among alternatives* (pengambilan keputusan merupakan pemilihan dari beberapa alternatif.

Menurut S.P Siagian (Iqbal Hasan, 2002:10), pengambilan keputusan merupakan suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat (Rochety, dkk. 2008:15 1).

Menurut Cash (1992) dalam Rochety, dkk. (2008), sistem informasi pendidikan dapat membantu para pengambil kebijakan bidang pendidikan dalam memutuskan strategi apa yang tepat untuk diterapkan dalam melakukan pengendalian dan monitoring terhadap komponen-komponen pendidikan. Kemudian informasi menurut Gordon

B. Davis (Mirfani, dkk, 2009: 168), adalah data yang telah diolah menjadi suatu bentuk yang penting bagi penerima dan mempunyai nilai nyata atau yang dapat dirasakan dalam keputusan-keputusan yang akan datang.

Dengan demikian Implementasi kebijakan EMIS, akan dapat berjalan dengan baik apabila didukung dengan komunikasi dan informasi kejelasan, konsistensi dan tranfaransi dalam proses pengambilan keputusan.

b. Sumber Daya Organisasi mempengaruhi proses Implimentasi EMIS PTKIS

Suatu lembaga pendidikan dapat berhasil dalam kompetisi bukan karena hanya menerapkan teknologi informasi tertentu, melainkan telah mengembangkan suatu kapabilitas tertentu untuk menerapkan teknologi informasi dalam menghadapi perubahan, perlu didukung dengan: 1) kualitas manusia yang bernilai adalah bagian organisasi yang secara konsisten memecahkan masalah manajemen kepada setiap anggota pengguna teknologi informasi; 2) anggaran yang memadai, 3) sarana prasarana, yang lengkap, dan 4) informasi yang akurat.

Sumber daya manusia merupakan salah satu komponen penting dalam penyelenggaraan kegiatan EMIS, saat ini memerlukan perhatian utama yaitu menyangkut kebutuhan masalah kualitas dan kuantitas pegawai, sarana dan prasarana, serta peralatan lainnya yang berkaitan dengan upaya peningkatan SDM SAR. Peningkatan SDM dalam hal ini bisa dikatakan sebagai pegawai juga harus juga memikirkan kompensasi/upah/gaji atau imbalan atas kerja yang mereka lakukan.

Kompensasi, tidak dapat disangkal, merupakan harapan utama setiap pegawai terhadap organisasinya. Kompensasi yang diharapkan disini terkaitdengan kontribusi yang telah diberikan para pegawai dalam pencapaian tujuan organisasi. Dilain pihak kompensasi juga

menjadi salah satu cara dominan bagi organisasi dalam mempertahankan para pegawainya. Menurut Nitisemito (1982) kompensasi mengandung arti sebagai balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Sedangkan menurut Handoko (1994), kompensasi dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang diterima pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Karakteristik sumber daya manusia yang bernilai menurut Rochety, dkk. (2008:87), adalah orang-orang yang secara konsisten memecahkan masalah manajemen dan menunjukkan kesempatan perbaikan melalui sistem informasi manajemen dalam teknologi informasi yang tersedia.

Dalam suatu organisasi/instansi, sumber daya manusia/pegawai merupakan pilar yang sangat penting. Baik tidaknya, berhasil tidaknya organisasi/instansi dalam membina pegawainya akan menentukan kualitas dari organisasi/instansi tersebut. Berkaitan dengan masalah kepegawaian, tentunya berkaitan pula dengan kinerjanya.

c. Disposisi kesediaan pelaksana Implimentasi EMIS PTKIS

Disposisi meliputi; kesiapan, komitmen, keterbukaan/kejujuran dan norma-norma, merupakan faktor internal organisasi yang dapat mempengaruhi kebijakan atau pengambilan keputusan dan implentasi kebijakan. Saat sebuah lembaga pendidikan memahami dan memiliki pengetahuan untuk bertindak, lembaga pendidikan tersebut diharuskan melakukan pilihan terhadap kapabilitas yang tersedia dan komitmen terhadap keputusan yang diambil sebagai aset organisasi.

Integritas merupakan perwujudan identitas diri yang berdedikasi secara konsisten dalam menerapkan prinsipnya, dan bertindak dengan nilai-nilai positif yg diketahui atau dianutnya. Integritas merupakan inti dari perwujudan sikap dan perilaku. Menurut Walgito (1990:108), sikap dan perilaku adalah gambaran kepribadian seseorang yang

terlahir melalui gerakan fisik dan tanggapan pikiran terhadap suatu keadaan atau suatu objek. Secara lengkap sikap merupakan kecenderungan, pandangan, pendapat atau pendirian seseorang untuk menilai sesuatu objek atau persoalan dan bertindak sesuai dengan penilaiannya dengan menyadari perasaan positif dan negatif dalam menghadapi suatu objek.

Di dalam integritas terkandung makna konsistensi antara tindakan dan nilai. Orang yang mempunyai integritas, hidup sejalan dengan nilai-nilai prinsipnya. Suatu karakter yang tanpa memandang waktu dan tempat senantiasa menunjukkan ketaatan dalam menjalankan kode etik dan moral, memegang prinsip, tulus, jujur dan dapat dipercaya, disiplin, memiliki kekuatan dalam mempertahankan keteguhan/kemantapan/kestabilan/kepenuhan, serta konsisten dalam sikap dan perilakunya.

d. Struktur Birokrasi Membantu Implimentasi EMIS PTKIS

Struktur birokrasi meliputi; Fragmentasi dan Standar Operasional, Prosedur (SOP), untuk mengabil keputusan dan mengimplementasi kebijakan. Menurut Ibnu Syamsi (1995:13) dalam Rochety, dkk (2008:153), unsur-unsur pengambilan keputusan yang harus dipertimbangkan antara lain sebagai berikut: 1) tujuan pengambilan keputusan; 2) identifikasi jenis tindakan; 3) perhitungan faktor yang mungkin terjadi diluar rencana; 4) sarana atau alat untuk mengevaluasi pengambilan keputusan.

Aktor implementasi harus mengetahui apa yang harus dilakukan ketika menerima perintah untuk melaksanakan kegiatan atau kebijakan. Oleh karena itu informasi/perintah/SOP yang disampaikan atau diterima haruslah jelas, sehingga dapat mempermudah atau memperlancar pelaksanaan kegiatan atau kebijakan.

3. Capaian Kinerja Implementasi Kebijakan EMIS di 15 PTKIS Jabar-Banten Semester Ganjil 2015/2016

Capaian kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok (Ilyas, 1993: 33). Kinerja organisasi merupakan hasil interaksi yang kompleks dan agregasi kinerja sejumlah individu dalam organisasi. Menurut Prawirosentono (1999: 52), kinerja seorang pegawai akan baik, jika pegawai mempunyai keahlian yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, adanya imbalan/upah/gaji yang layak dan mempunyai harapan masa depan. Mengenai gaji/upah/imbalan yang merupakan faktor terpenting yang menjadi alasan dalam meningkatkan kinerja pegawai harus benar-benar diperhatikan. Adapun capaian kinerja EMIS di 15 PTKIS Kopertais Wil II Jabar Banten, dapat dilihat pada tabel 4,19, berikut:

Tabel: 4.19. Penyajian Data dan Informasi EMIS Semester Ganjil 2015/2016

No	Lembaga PTKIS	Kelem bagaan	Sapras	Mahswa	Dosen	Lulus ann	Kinerja
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	STAI Babunnajah	✓	✓	✓	✓	✓	T-L-R-K
2.	STAI Laa Roiba	✓	-	✓	✓	✓	Kurang
3.	STAI Al-Masthuriyah	✓	-	✓	✓	✓	Kurang
4.	STIEI BCM	✓	-	✓	✓	-	Kurang
5.	STAI Riyadhul Jannah	-	-	-	-	-	Tidak
6.	STAI Pangeran Dharma	✓	-	✓	✓	-	Kurang
7.	STAI Al-Ihya	✓	✓	✓	✓	✓	T-L-R-K
8.	IAI Darussalam	✓	✓	✓	✓	✓	T-L-R-K
9.	STAI Tasikmalaya	✓	✓	✓	✓	✓	T-L-R-K
10.	STAIMA Cikelet	✓	✓	✓	✓	✓	T-L-R-K
11.	STAI Sebelas April	✓	✓	✓	✓	-	Kurang
12.	STAI Persis	✓	✓	✓	✓	✓	T-L-R-K
13.	STAI Darul Falah	✓	-	-	✓	✓	Kurang

1	2	3	4	5	6	7	8
14.	STAI Al Musdaryyah	✓	-	-	-	-	Kurang
15.	FAI Uninus	✓	-	-	-	-	Kurang
	Jumlah	14	7	10	12	9	Kumulatif
	Prosentasi	93.3 %	46.6 %	66.6 %	80 %	60 %	56 %

Keterangan: -✓ ada – tidak ada - T-L-R-K = tepat waktu, lengkap, relevan, dan komprehensif

Sumber: diadaftasi dari Bagian Perencanaan dan Sistem Informasi (EMIS)-2015/2016

Apabila data kinerja EMIS PTKIS, dilihat dari segi komponen data yang diaploud oleh PTKIS, yaitu: 1) data kelembagaan dari 15 PKIS, ada 14 PTKIS yang aploud data (93.3 %), 2) data sarana/prasana dari 15 PKIS, ada 7 PTKIS yang aploud data (46.6 %), 3) data mahasiswa dari 15 PKIS, ada 10 PTKIS yang aploud data (66.6 %), 4) data Dosen dari 15 PKIS, ada 12 PTKIS yang aploud data (80 %), dan 5) data alumni dari 15 PKIS, ada 9 PTKIS yang aploud data (60 %),

Adapun dilihat dari segi data kinerja EMIS 15 PTKIS, ada 6 PTKIS dengan kualifikasi penyampaian data tepat waktu, lengkap, relevan, dan komprehensif (40 %), dan 7 PTKIS mendapat kualifikasi Kurang (tepat waktu, lengkap, relevan, dan komprehensif) (46.6 %), dan 1 PTKIS, sama sekali tidak aploud data, sesuai dengan ketentuan.

Dengan demikian apabila data kinerja EMIS dari 15 PTS, diakumulasikan, baru mencapai 56 %. Data tersebut, menunjukkan masih lemahnya kinerja EMIS-PTKIS, di lingkungan Kopertais Wilayah II Jawa Barat dan Banten.

Menurut Ketua STAI Persis Bandung:⁷⁶ ”.....Salah satu variabel penting dalam keberhasilan implementasi suatu kebijakan publik tidak terkecuali dalam memngimplemetasikan kebijakan EMIS Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI), adalah peran organisasi pelaksana kebijakan publik sebagai implementator. (IF. II. 12. 01).

Oleh karena itu, menurut Ketua STAI Darul Falah;⁷⁷ untuk

⁷⁶ Anwaruddin, Interview, Selasa. 26 Juli 2016, di Ruang Kerja STAI Persis Bandung

⁷⁷ Ade Saeful Mu'min, Interview, Rabu. 27 Juli 2016, di Ruang Kerja STAI Darul Implementasi Kebikajian EMIS dalam Mewujudkan Akuntabilatas PTKIS

mengoptimalkan keberhasilan suatu kebijakan publik, maka peran implementatornya perlu ditingkatkan dan diefisienkan. Dengan demikian evaluasi yang bermutu dapat dilakukan diawal sebelum implementasi kebijakan publik untuk menghasilkan kinerja kebijakan yang sesuai dengan tujuan yang diinginkan. (IF. II. 13. 01).

4. Dampak Implementasi kebijakan EMIS Akuntabilitas PTKIS

Dampak implementasi kebijakan EMIS-PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah II Jabar-Banten, meliputi dua kategori sebagai berikut:

a. Dampak Pengetahuan terhadap sasaran Program

Dampak implementasi kebijakan EMIS-PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah II Jabar-Banten, ditemukan sebagai berikut: Sebagaimana penuturan kordinator EMIS STAI Al-Musdaryah:⁷⁸

“...bahwa kebijakan dan program pengembangan EMIS-PTKIS, dianggap mampu membawa perubahan yang lebih baik yaitu dengan, bertambahnya wawasan dan pengetahuan pegawai akan tugas dan fungsinya dalam pelaksana aan peningkatan mutu EMIS-PTKIS. Terutama bagi pelaksana dan operator EMIS yang bekerja sejak mengikuti sosialisai, merencanakan, pengumpulan data, reduksi, dan palidasi data, sampai pada akhirnya apload data pada program EMIS Kemenag. Program pembinaan/pengembangan pengembangan EMIS-PTKIS ini memfasilitasi mereka, pengetahuan akan tugas-tugasnya yang sesuai dengan tupoksi masing-masing, dengan menghasilkan data informasi EMIS, yang tepat waktu, lengkap, relevan, dan komprehensif (Informan.I. 14.02),

Senada dengan itu, menurut penuturan kordinator EMIS-FAI UNINUS:⁷⁹

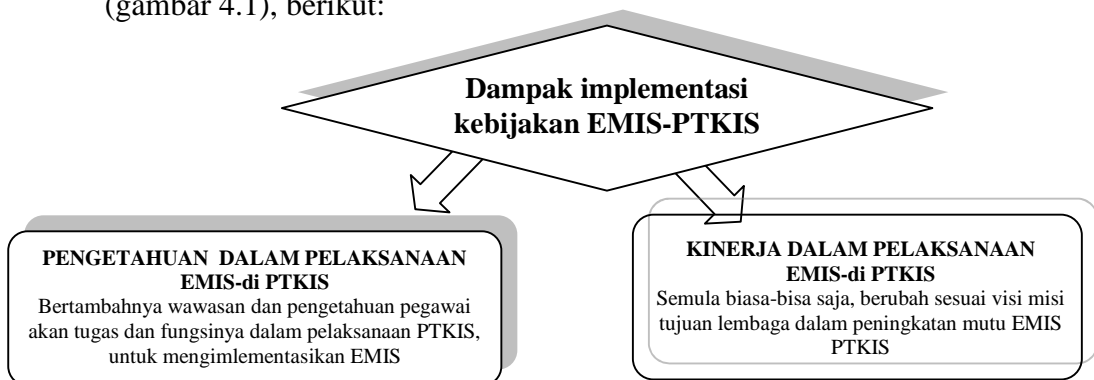
Falah Cililin.

⁷⁸ Bunyamin, Interview, Kamis. 28 Juli 2016, di Ruang Kerja STAI Musdaryah Cimahi.

⁷⁹ Rojikin, Interview, Kamis. 29 Juli 2016, di Ruang Kerja FAI UNINUS Bandung.

“.....melalui informasi kebijakan EMIS-PTKIS, sosialisasi program, dan pendampingan berupa diklat, akhirnya mereka lebih memahami tugasnya yang sekarang. Pelaksana an tupoksi seperti pendataan, pemetaan, sampai menghasilkan data infomasi “tepat waktu, lengkap, relevan, dan komprehensif” juga semakin dipahami oleh pelaksana dengan adanya program pembinaan/pengembangan pelaksana EMIS, mereka mengetahui aturan-aturan dalam bertugas merupakan hal lain juga yang diperoleh dari adanya program sosialisasi program, dan pendampingan berupa diklat, yang dilakukan lembaga dalam hal ini KOPERTAIS. (Informan.II. 15. 02).

Dikarenakan peningkatan mutu EMIS-PTKIS, yang ada pada saat masih merupakan budaya pelayanan lama. Seiring dengan perubahan pola pembinaan, maka kebijakan EMIS-PTKIS ikut merubah pula terhadap kineja tugas pokok dan fungsi PT, terutama pada 15 PTKIS dilingkungan Kopertais Wil. II Jabar-Banten, sehingga berdampak pada peningkatan mutu Tri Dharma Perguruan Tinggi walaupun konsep mereka sudah ideal, sebagaimana dapat terlihat pada (gambar 4.1), berikut:



Gambar: 4. 20.

Konteks Dampak Ideal pembinaan peningkatan mutu pengelola EMIS-PTKIS

Sumber: dikembangkan oleh peneliti

Sehubungan dengan itu, Koordinator Kopertais Wilayah II Jawa Barat dan Banten, sangat mengapresiasi atas kehadiran para operator data EMIS tingkat Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS) sebagai pusat pangkalan data pendidikan Islam, *Education Management Information Systems* (EMIS), pungkasnya:

“....dalam pandanganya para operator itu memiliki peran penting dalam upaya mewujudkan data pendidikan Islam yang berdaya guna dalam mendukung kebijakan program pendidikan Islam yang berkualitas. Demikian disampaikan Koordinator dalam acara Sosialisasi dan Pemutakhiran Data EMIS Semester Gasal 2015/2016 bertajuk "Penguatan Tenaga Operator EMIS menuju Penguatan Mutu Kelembagaan PTKIS berbasis Data" yang diselenggarakan di Hotel Lingga, Kamis (31/3). "Salah satu cara peningkatan kualitas PTKIS dengan memberikan penguatan terhadap para operator EMIS untuk meningkatkan mutu kelembagaan yang berbasis *online*," paparnya. Mengingat keberadaan PTKIS ini sangat diharapkan untuk ikut andil dalam menciptakan pembangunan daerah yang meningkat dalam bidang pendidikan dan sosial keagamaan. "Kehadiran PTKIS itu sebagai mujahid-mujahid dalam memberdayakan umat Islam yang perlu kita dukung dan tingkatkan. Salah satu caranya dengan mengikuti acara sosialisasi ini," (Informan.I. 1. 01). <http://www.kopertais2.or.id/site/home/detail/berita/peningkatan-kualitas-ptkis>, (diakses tanggal 30 Juli 2016).

b. Dampak kualitas: Akuntabilitas PTKIS

Akuntabilitas dapat diartikan sebagai kewajiban-kewajiban dari individu-individu atau penguasa yang dipercayakan untuk mengelola sumber-sumber daya publik dan yang bersangkutan dapat menjawab hal-hal yang menyangkut pertanggungjawabannya”. Selanjutnya, Guy Benveniste, (1997:3), menjelaskan, ada tiga indikator penting kaitannya dengan akuntabilitas dalam penilaian sebuah organisasi atau lembaga (Organisasi PT), yaitu: (1) verifikasi penggunaan sumber-sumber organisasi. Sumber-sumber organisasi seperti halnya perguruan tinggi

dapat berupa modal atau anggaran, sumber daya manusia, sarana dan prasarana yang meliputi gedung perguruan tinggi dan fasilitasnya; (2) verifikasi target, program, implementasi dan evaluasi *output* tertentu yang diharapkan. Hal ini tentu berkaitan dengan strategi manajemen sebuah perguruan tinggi sehingga perencanaan program kerja, pengorganisasian atau konsolidasi, implementasi dan kontrol terhadap pelaksanaan program; dan (3) evaluasi eksternal terhadap *output* sebuah produk yang dihasilkan.

Pengakuan Akuntabilitas PTKIS secara definitif oleh pemerintah, di buktikan dengan hasil penilaian Akreditasi oleh Ban-PT. Adapun Gambaran Akuntabilitas kinerja 15 PTKIS dilingkungan Kopertais Wil II Jabar Banten, dapat dilihat pada tabel 4, 20, berikut:

Tabel: 4.21. Akreditasi oleh Ban-PT. 15 PTKIS

No	Nama Lembaga	J P	Program Studi	Akreditasi		
				A	B	C
1	2	3	4	5	6	7
1	STAI Babunnajah	<u>2</u>	- Pendidikan Agama Islam - Hukum Keluarga Islam	-	-	C
2	STAI Laa Roiba	<u>2</u>	- Pendidikan Agama Islam - Manaj Pendidikan Islam	-	B	-
3	STAI Al-Masthuriyah	<u>3</u>	- Pendidikan Agama Islam - Kom. & Penyiaran Islam - Hukum Ekonomi Syariah	-	B	-
4	STEI Bina Cipta Madani	<u>1</u>	- Ekonomi Islam	-	-	C
5	STAI Riyadhul Jannah	<u>1</u>	- Pendidikan Agama Islam	-	B	-
6	STAIS Dharma	<u>3</u>	- Pendidikan Agama Islam - Mu'amalah - <u>Ekonomi Islam</u>	-	-	C
7	STAI Al-Ihya Kuningan	<u>3</u>	- Pendidikan Agama Islam - Pendidikan Guru MI - <u>Perbankan Islam</u>	-	-	C

1	2	3	4	5	6	7
8	IAID Ciamis	<u>3</u>	- Pendidikan Agama Islam	-	-	C
			- Pendidikan Guru MI	-	-	C
			- Ahwal Syakhshiyah	-	-	C
9	STAI Tasikmalaya	<u>3</u>	- Pendidikan Agama Islam	-	B	-
			- Ahwal Syakhshiyah	-	-	C
			- <u>Ekonomi Syariah,</u>	-	-	C
10	STAIM Cikelet	<u>2</u>	- Manaj. Pendidikan Islam	-	-	C
			- <u>Ekonomi Syariah,</u>	-	-	C
11	STAI Sebelas April	<u>2</u>	- Pendidikan Agama Islam	-	-	C
			- <u>Ekonomi Syariah,</u>	-	-	C
12	STAI Persis Bandung	<u>2</u>	- Komunikasi Penyiaran Islam	-	B	-
			- Tafsir Hadist	-	-	C
13	STAI Darul Falah	<u>1</u>	- Pendidikan Agama Islam	-	-	C
14	STAI Al Musdaryyah	<u>2</u>	- Pendidikan Agama Islam	-	-	C
			- Mu'amalah	-	-	C
15	Fak. AI- UNINUS	<u>2</u>	- Pendidikan Agama Islam	-	B	-
			- Pendidikan Guru MI	-	-	C
	Jumlah.....	32		-	6	26.
	Prosentase.....			00	18.75%	81.25 %

Sumber: diadaftasi dari data Akreditasi. PTKIS 2015/2016. Dok. Kopertais Wil II Jabar-Banten

Dilihat dari data hasil Akreditasi BAN-PT di 15 PTKIS, ada 6 PTKIS dengan kualifikasi peringkat Akreditasi B (18.75 %), dan 26 PTKIS mendapat kualifikasi peringkat C (81.25 %). Data perolehan peringkat Akreditasi BAN PT, di atas, menunjukkan masih kurangnya “akuntabel” PTKIS di wilayah II Jabar-Banten.

D. Pembahasan Hasil Penelitian

Implementasi kebijakan akan dapat berjalan dengan baik apabila semua program atau rencana kegiatan dijalankan dengan benar sesuai dengan prosedur yang ada. Melihat apakah implementasi itu dapat

berjalan dengan baik atau tidak maka perlu dianalisis. Sesuai dengan desain dan tema penelitian ini yaitu: "Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendidikan/Education Management Information System Dalam Mewujudkan Akuntabilitas Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta. (Studi di PTKIS Wilayah II Jawa Barat dan Banten).

Dikarenakan karakteristik, penelitian ini sipatnya penelitian kebijakan dalam rangka peningkatan mutu akuntabilitas PTKIS. Penelitian kebijakan pada awalnya merupakan kegiatan untuk membuat atau merumuskan suatu kebijakan. Pemikiran ini banyak dipengaruhi oleh Ann Majchrzak yang mengemukakan bahwa penelitian kebijakan adalah sebuah penelitian tentang suatu permasalahan sosial yang mendasar dalam rangka merumuskan rekomendasi kebijakan berkenaan dengan masalah sosial tersebut (Ann Majchrzak, 1984: 12). Maka pembahasan penelitian ini, dimulai dari analisis teori kebijakan menuju akuntabilitas PTKIS, selanjutnya berturut-turut analisis teori TQM, dan analisis praktis implementasi kebijakan EMIS, menuju Akuntabilitas PTKIS.

1. Analisa Teori Kebijakan, menuju Akuntabilitas PTKIS

Kebijakan adalah rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis besar dan dasar negara dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak (terutama tentang pemerintahan, organisasi dll). Sedangkan pengertian atau definisi dari publik adalah orang banyak (umum). Jadi pengertian dari kebijakan publik adalah segala peraturan dan tindakan pemerintah yang disusun serta dilaksanakan untuk kepentingan umum atau masyarakat (publik).

Setiap kebijakan yang dikeluarkan atau ditetapkan oleh pemerintah pasti memiliki tujuan. Tujuan pembuatan kebijakan publik pada dasarnya adalah untuk: mewujudkan ketertiban dalam masyarakat; melindungi hak-hak masyarakat; mewujudkan ketentraman dan

kedaimaian dalam masyarakat, dan mewujudkan kesejahteraan masyarakat.

Kebijakan publik dapat berupa kebijakan yang berbentuk peraturan, undang-undang, tindakan pemerintah, dan program pemerintah. Kebijakan publik yang berbentuk peraturan dan undang-undang ada yang ditetapkan oleh pemerintah pusat dan ada pula yang ditetapkan oleh pemerintah daerah. Kebijakan merupakan rencana yang disusun oleh stakeholder atau pemerintah untuk halayak umum yang bertujuan untuk mencapai suatu tujuan dan bersifat dinamis karena adanya perubahan zaman.

Kebijakan Pendidikan” mengacu pada kumpulan aturan, baik dinyatakan dan implisit, atau keteraturan dalam praktek yang mengatur perilaku orang di sekolah-sekolah Kebijakan pendidikan Indonesia adalah seperangkat konsep peraturan perundang-undangan yang menjadi titik tolak system pendidikan Indonesia, yang menurut Undang-Undang Dasar 1945 meliputi, Undang-Undang Dasar Republik Indonesia, Undang-Undang Peraturan Pemerintah pengganti undang-undang, peraturan pemerintah, dan lainnya.

Pendidikan merupakan upaya yang terorganisir, berencana dan berlangsung kontinu (terus menerus sepanjang hayat) ke arah membina manusia/anak didik menjadi insan paripurna, dewasa dan berbudaya (*civilized*). Terorganisir memiliki makna bahwa pendidikan tersebut dilakukan oleh usaha sadar manusia dengan dasar dan tujuan yang jelas, ada tahapannya dan ada komitmen bersama. Adapun berencana mengandung arti bahwa pendidikan itu direncanakan sebelumnya, dengan suatu perhitungan yang matang dan berbagai sistem pendukung yang disiapkan. Sementara berlangsung kontinu berarti bahwa pendidikan itu berlangsung terus menerus sepanjang hayat, yaitu sepanjang manusia hidup di muka bumi.

Al Bani (An-Nahlawi (1989: 55), memaknai pendidikan sebagai

proses menjaga dan memelihara fitrah anak menjelang baligh, mengembangkan seluruh potensi dan kesiapan yang bermacam-macam, mengarahkan seluruh fitrah dan potensi menuju kebaikan dan kesempurnaan secara bertahap. Sementara Dewey (Hadiwijono. 2004: 171), mengungkapkan bahwa pendidikan adalah proses hidup yang berlangsung terus-menerus ke arah kesempurnaan.

Menurut H.A.R. Tilaar, (Rusdiana 2015: 143), di dalam melaksanakan tugas pendidikan diperlukan pengaturan-pengaturan tertentu sehingga tujuan pendidikan yang diharapkan oleh stakeholder lembaga pendidikan itu dapat tercapai. Kebijakan pendidikan, berkenaan dengan pengaturan kehidupan dengan sesama manusia. Hal ini menunjukkan aspek sosialitas dari keberadaan manusia. Oleh sebab itu, kebijakan pendidikan tidak terlepas dari pertanyaan mengenai apakah manusia itu atau apakah hakikat manusia itu. Selanjutnya, jawaban terhadap hakikat manusia akan membawa kepada pertanyaan apakah sebenarnya tujuan hidup manusia di dunia ini dan bagaimana manusia itu dapat mewujudkan tujuan tersebut. Di sini kita tiba pada pertanyaan mengenai apakah sebenarnya proses pendidikan itu?

Landasan yuridis bangsa Indonesia, Undang-Undang Dasar 1945 menyatakan "...kemudian dari pada itu, untuk membentuk suatu pemerintahan negara Indonesia, yang melindungi segenap bangsa, seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa...". Merujuk kepada rumusan pembukaan UUD 1945 tersebut jelas bahwa pendidikan menjadi salah satu dari tujuan bangsa ini, sehingga isu pendidikan memiliki kedudukan yang strategis untuk selalu dikaji dan dikembangkan.

Adapun pendidikan nasional sebagaimana disebutkan dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No 20 tahun 2003 adalah pendidikan yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 yang berakar kepada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional

Indonesia dan tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman. Perguruan tinggi sebagai bagian integral dari praktek pendidikan nasional, memiliki peranan strategis dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa yang menjadi salah satu dari tujuan nasional sebagaimana disebutkan di atas.

Dengan tiga fungsi utamanya yang terformulasikan dalam konsep tridarma perguruan tinggi yaitu pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, perguruan tinggi pun memiliki kapasitas dan *opportunity* untuk memberikan peranan optimalnya dalam mencapai tujuan pendidikan nasional sebagaimana dijelaskan dalam UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 bab II pasal 3 sebagai berikut:

”.....Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.(UU/No. 20/th.2003.II/ps3).

Sebagai entitas pelaksana pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi, maka perguruan tinggi, baik negeri maupun swasta, tidak bisa lepas dari tujuan pendidikan tinggi yang diamahkan dalam Peraturan Pemerintah RI Nomor 60 Tahun 1999, dikukuhkan dengan Peraturan Pemerintah nomor 60 tahun 1999, yang selanjutnya menjadi UU Nomor 12 Tahun 2012 tentang pendidikan tinggi, pada pasal 1 ayat (1) disebutkan bahwa:

“...Pendidikan Tinggi adalah jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program diploma, program sarjana, program magister, program doktor, dan program profesi, serta program spesialis, yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi berdasarkan kebudayaan bangsa Indonesia" (UU/12/2012).

Tujuan Pendidikan Tinggi yaitu:

- a. Menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan atau profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan dan atau memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, teknologi dan atau kesenian.
- b. Mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan atau kesenian serta mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional.

Berdasarkan rumusan tujuan pendidikan tinggi di atas, jelas bahwa perguruan tinggi memiliki peranan penting dalam menyiapkan sumber daya terdidik yang memiliki kualifikasi akademik dan professional, kualifikasi tersebut sangat dibutuhkan dalam membangun bangsa yang bermartabat dan berdaya saing di tengah-tengah persaingan global akibat derasnya arus globalisasi dan liberalisasi.

Fungsi pendidikan tinggi, dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012. Tentang, Pendidikan Tinggi, pada Pasal 4, ditegaskan bahwa, Pendidikan Tinggi berfungsi:

- a. mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa;
- b. mengembangkan Sivitas Akademika yang inovatif, responsif, kreatif, terampil, berdaya saing, dan kooperatif melalui pelaksanaan Tridharma; dan
- c. mengembangkan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi dengan memperhatikan dan menerapkan nilai Humaniora.

Tata Kelola Perguruan Tinggi, dijelaskan dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi, pada Pasal 28, bahwa Organisasi PTN dan PTS paling sedikit terdiri atas unsur:

- a. penyusun kebijakan;
- b. pelaksana akademik;
- c. pengawas dan peningkatan mutu;
- d. penunjang akademik atau sumber belajar; dan
- e. pelaksana administrasi atau tata usaha.

Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta arus globalisasi yang menerpa semua ranah kehidupan, perguruan tinggi sebagai satuan pendidikan, termasuk pada pelaksana pendidikan tinggi dituntut untuk memiliki *performance* manajemen ideal sehingga dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasan para penggunanya (umumnya masyarakat dan khususnya mahasiswa).

Agar kebutuhan dan kepuasannya dapat terpenuhi, maka pihak-pihak yang mengambil manfaat dari adanya perguruan tinggi atau dalam istilah manajemen mutu terpadu disebut dengan pelanggan (baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal) akan memilih perguruan tinggi yang berorientasi kepada mutu. Hal tersebut dikarenakan kebutuhan dan kepuasan akan berbanding lurus dengan mutu atau kualitas.

Khusus pembinaan dan pengembangan Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI)/dh. Pendidikan Tinggi Agama Islam (PTAI). Kementerian Agama melalui KMA 165 Tahun 2004, tentang Pedoman pengawasan, pengendalian, pembinaan dan pemberdayaan (WASDALBIN) Perguruan Tinggi Islam (PTAI), dengan tujuan dalam rangka penjaminan akuntabilitas PTAI. ditindaklanjuti oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Islam (d/h) dan dibantu oleh Kopertais untuk melaksanakan WASDALBIN terhadap Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS).

Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor J.I/46/2009. Tentang Pedoman Mekanisme Pendataan Lembaga Pendidikan Islam. Dengan tujuan dari pembangunan dan

pengembangan EMIS di lingkungan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam antara lain:

- a. Menyediakan data dan informasi yang dibutuhkan dalam perumusan kebijakan, perencanaan penyelenggaraan pendidikan, pengembangan proyek, penyusunan anggaran dan pengambilan keputusan.
- b. Menyediakan dan mendukung pimpinan dengan data terbaru yang diperlukan untuk membuat perencanaan dan pengambilan keputusan yang lebih efektif dalam skala regional dan nasional.
- c. Membantu percepatan penyelenggaraan otonomi daerah dengan menyajikan data secara regional (propinsi dan kabupaten/kota) sehingga daerah dapat dengan mantap menyusun rencana pembinaan dan penyelenggaraan pendidikan di tingkat propinsi dan kabupaten/kota dengan mempertimbangkan aspek *equity* (kesetaraan), *quality* (kualitas), *efficiency* (efisiensi), dan *effectiveness* (efektivitas). (Ditjen pendis, 2009: 8).

Dalam pencapaian aspek-aspek tersebut, diupayakan melalui, sistem pelaporan ini telah lakukan berdasarkan perintah undang-undang yang berlaku yaitu UU Nomor 12 Tahun 2012 tentang pendidikan tinggi, Pasal 52-56, yaitu telah memposisikan Pangkalan Data Perguruan Tinggi (PDPT), merupakan sistem penjaminan mutu, sistem data dan informasi, serta berfungsi sebagai sumber informasi bagi lembaga akreditasi, pemerintah dan masyarakat.

EMIS, evaluasi dan updating data EMIS secara berkala dan tersedianya data pendidikan Islam yang lengkap, akurat dan tepat waktu. Untuk pengembangan dan pemutahiran data EMIS Ganjil TP 2015/2016. Beerdasar pada Surat Edaran Ditjen Pendis, nomor Dj.I/Set.I/ PP.00.11/ 2049/2015, tertanggal 2 Juli 2015. tentang Pemutakhiran Data EMIS semester Ganjil TP 2015/2016.

Dengan demikian kebijakan Dirjen Pendis Nomor DJ.I/494/2007,

telah sesuai dengan ketentuan, dengan kata lain tidak menyimpang dari KMA 155 dan 156 tahun 2004. dan UU Nomor 12 Tahun 2012 tentang pendidikan tinggi.

Implikasi dari kebijakan diatas, bahwa semua lembaga pendidikan khususnya lembaga Pendidikan Tinggi Keagamaan berkewajiban untuk Pemutakhiran data EMIS Semester Ganjil TP 2015/2016. berdasar pada surat nomor Dj.I/Set.I/PP.00.11/2049/2015, tertanggal 2 Juli 2015. Surat ini sangat penting untuk diketahui khususnya bagi lembaga-lembaga pendidikan, mengingat akan dimulainya tahun pelajaran 2015/2016. dalam surat nomor Dj.I/Set.I/PP.00.11/2049/2015, tertanggal 2 Juli 2015 tersebut disebutkan beberapa point penting. berikut beberapa informasi penting yang tertuang dalam surat tersebut:

- a. Pemutakhiran data EMIS Semester Ganjil TP 2015/2016 diberlakukan bagi seluruh entitas pendataan di bawah binaan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, meliputi:
 - 1) Pendataan perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) di bawah koordinasi bagian perencanaan dan Data atau Pangkalan Data Perguruan Tinggi.
 - 2) Pendataan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS) di bawah koordinasi Kopertais Wilayah sebagai unit penanggung jawab PTKIS di wilayah masing-masing
 - 3) Setiap satuan pendidikan, peserta didik, lulusan, pendidik dan tenaga kependidikan di bawah binaan Direktorat jenderal Pendidikan Islam kementerian Agama R.I. diwajibkan untuk melakukan pemutakhiran data EMIS semester Ganjil TP 2015/2016 dengan mengisi instrumen pendataan resmi yang dikeluarkan oleh Ditjen Pendidikan Islam secara lengkap dan akurat, sesuai petunjuk pengisian data yang tersedia
 - 4) Bagi satuan pendidikan PTKIN dan PTKIS), Guru PAIS, Pengawas PAIS dan pengawas Madrasah yang tidak melakukan

pemutakhiran data EMIS, tidak akan diakui keberadaannya oleh kementerian Agama R.I dan secara otomatis tidak berhak mendapatkan layanan dalam bentuk apapun dari direktorat jenderal Pendidikan Islam (termasuk peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di dalamnya)

- b. Waktu pelaksanaan Pemutakhiran data EMIS semester Ganjil TP 2015/2016 dimulai dan dihitung sejak pelaksanaan ditandatanganinya surat pengantar ini dan akan berakhir pada 3 Oktober 2015
- c. Setiap operator data EMIS di tingkat Kanwil Kemenag Provinsi, kemenag Kab./Kota dan tingkat satuan pendidikan diwajibkan melakukan registrasi terlebih dahulu melalui laman web:

Jika diperhatikan, dalam surat yang disampaikan kepada Kepala Kanwil kementerian Agama Provinsi, Rektor UIN/IAIN/Ketua STAIN dan koordinator Kopertais Wilayah I-XIII ini sebagai tindak lanjut dari surat edaran yang dikeluarkan Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi R.I tentang Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PD-Dikti), sebagai antisipasi dari merebaknya Ijazah palsu.

2. Analisis Teori Total Quality Management (TQM), menuju Akuntabilitas PTKIS

Secara filosofis, konsep TQM menekankan kepada pencarian secara konsisten terhadap perbaikan yang berkelanjutan untuk mencapai kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Strategi yang dapat dikembangkan dalam penerapan TQM di lingkungan pendidikan sebagaimana diungkapkan oleh Riyadi dan Fahrurrozi (Sallis 2008: 8), bahwa institusi pendidikan harus memosisikan diri sebagai institusi jasa atau dengan kata lain menjadi industri jasa, yaitu institusi yang memberikan pelayanan (*service*) sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pelanggan.

Selanjutnya, Riyadi dan Fahrurrozi (Sallis, 2008: 7),

berpendapat bahwa operasionalisasi konsep TQM dalam pendidikan harus memerhatikan beberapa hal pokok yaitu; (1) perbaikan terus menerus (*continuous improvement*), (2) menentukan standar mutu (*quality assurance*), (3) perubahan kultur (*change of culture*), (4) perubahan organisasi (*upside-down organization*), dan (5) mempertahankan hubungan dengan pelanggan (*keeping close to the customer*).

Adapun Slamet (2008:1), menyebutkan bahwa terdapat tiga tingkat operasionalisasi konsep TQM dalam manajemen perguruan tinggi yaitu; (1) tingkat pertama berhubungan dengan perencanaan dan kebijaksanaan. Perencanaan harus dapat menjawab apa yang perlu diperhatikan dan apa yang menjadi kebutuhan pelanggan, sedangkan kebijaksanaan menyangkut keputusan strategis tentang arah, maksud, budaya organisasi, dan kebijakan mutu. (2) Tingkat yang kedua berhubungan dengan penataan manajemen dan prosedur. Manajemen berhubungan dengan penerapan kebijakan, interpretasi kebijakan dan mengembangkan prosedur. Dalam hal ini, institusi harus membuat manual mutu yang terinci sebagai rujukan bagi dosen dan pegawai perguruan tinggi tentang sistem dan prosedur-prosedur yang harus diikuti, dan (3) Tingkatan ketiga berhubungan dengan tugas meningkatkan mutu yang mengikuti prosedur dan penyesuaian dengan kondisi di lapangan.

Sesungguhnya, esensi dari penerapan TQM dalam manajemen perguruan tinggi terdiri atas tiga tahapan utama, yaitu: (1) tahap perencanaan, (2) pelaksanaan dan (3) adaptasi. Adapun strategi dasar yang dapat dikembangkan sebagaimana disarankan oleh Slamet (2008: 3), adalah sebagai berikut: (1) Mengidentifikasi kekurangan dan masalah yang ada di perguruan tinggi, (2) Mengadopsi filosofi mutu pendidikan, (3) Secara terus-menerus melakukan usaha-usaha perbaikan mutu, dan (4) Melibatkan semua orang yang bersangkutan

dengan pendidikan.

Adanya sistem manajemen mutu dalam suatu institusi perguruan tinggi, menjamin terlaksananya perbaikan mutu secara berkelanjutan, dengan demikian memberikan kemungkinan yang sangat besar bagi eksistensi dan kontinuitas perguruan tinggi. Dengan berorientasi kepada mutu, maka sangat dimungkinkan kebutuhan dan kepuasan pelanggan dapat terpenuhi, dan hal tersebutlah yang menjadi jaminan bagi keberlangsungan masa depan perguruan tinggi sebagai institusi jasa.

Seperti sudah disebutkan sebelumnya bahwa dalam penerapan TQM, institusi pendidikan harus menyusun sistem mutu dalam bentuk pedoman mutu (*quality manual*), tertulis sebagai acuan bagi semua orang yang terlibat dalam pencapaian standar-standar kinerja mutu yang ditetapkan. Selain itu, perguruan tinggi harus betul-betul menjamin bahwa semua prosedur kerja dan arah pekerjaan staf berjalan sesuai dengan pedoman mutu dan untuk itu perlu dibentuk unit organisasi pejamin mutu.

Untuk itu, Rahayu (Bambang 2010: 154), mengungkapkan bahwa organisasi peningkatan mutu perguruan tinggi selain dapat bersifat inheren dalam proses manajemen perguruan tinggi tersebut, juga dapat dibentuk Satuan/Badan/ “Lembaga Penjamin Mutu” yang merupakan alat manajemen perguruan tinggi yang bertanggung jawab kepada Rektor. Dalam hal ini, organisasi organisasi penjamin mutu perguruan tinggi dapat mencakup tingkat universitas dan tingkat unit kerja yang terdiri atas unit pelaksana akademik (fakultas, jurusan/program studi, lembaga, pusat, dan lembaga lain), unsur pelaksana akademik, dan unsur penunjang (perpustakaan, laboratorium, workshop, studio, unit pelaksana teknis, sekolah laboratorium, dan lainnya) yang dibentuk rektor dan atau pimpinan unit kerja yang bersangkutan.

Tugas dan fungsi organisasi penjamin mutu di suatu perguruan tinggi, antara lain: (1) mengembangkan dan melaksanakan sistem peningkatan mutu perguruan tinggi; (2) menyusun perangkat atau standar yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan sistem peningkatan mutu; (3) menyelenggarakan sosialisasi, pelatihan, dan kerja sama peningkatan mutu; (4) mengkoordinasikan, memfasilitasi, dan memotivasi kegiatan peningkatan mutu pada setiap unit kerja; (5) melakukan evaluasi pelaksanaan sistem peningkatan mutu; dan (6) melaporkan secara berkala pelaksanaan sistem peningkatan mutu untuk setiap periode mutu.

Lebih lanjut Rahayu (Bambang, 2010: 155), menegaskan bahwa penyelenggaraan peningkatan mutu di setiap unit kerja mengacu pada sistem peningkatan mutu dan perangkat implementasi sistem peningkatan mutu perguruan tinggi. Pada setiap jenis kegiatan yang diselenggarakan setiap unit kerja dapat dibentuk gugus kendali mutu (GKM) kegiatan.

Adapun tugas organisasi peningkatan mutu pada tingkat unit kerja, antara lain: (1) menyusun standar mutu unit kerja dan bersama-sama GKM menyusun standar mutu setiap kegiatan pada unit kerja yang bersangkutan; (2) mengkoordinasikan, memfasilitasi, dan memotivasi GKM untuk menyusun prosedur operasional standar (*standard operational procedure*) setiap kegiatan yang diselenggarakan; (3) bersama-sama GKM memotivasi pelaksanaan kegiatan untuk melaksanakan kegiatannya sesuai dengan prosedur operasional standar kegiatan itu; (4) melaksanakan evaluasi atau pengukuran mutu yang dicapai unit kerja dan memotivasi pelaksanaan kegiatan atau GKM untuk melaksanakan evaluasi atau pengukuran mutu hasil kegiatan, serta melakukan tindakan perbaikan mutu berkelanjutan (*qontinuous quality improvement*); (6) melaporkan secara berkala pelaksanaan sistem peningkatan mutu unit kerja untuk setiap periode

mutu.

Dengan adanya unit organisasi penjamin mutu, memungkinkan proses implementasi sistem manajemen mutu diaudit secara berkala, hal tersebut dalam rangka memperoleh masukan untuk manajemen review dan penyempurnaan pelaksanaan sistem tersebut.

Mutu bagi sebuah institusi tidak dapat terjadi begitu saja, melainkan harus direncanakan. Mutu harus menjadi bagian penting dari strategi institusi dan harus disusun secara sistematis dengan menggunakan proses perencanaan strategis. Perencanaan strategis merupakan salah satu bagian terpenting dalam TQM. Tanpa arahan jangka panjang yang terformulasikan dalam perencanaan strategis, sebuah institusi tidak akan dapat merencanakan peningkatan mutu dan memuaskan para pelangganya.

Kepemimpinan dan komitmen terhadap mutu harus datang dari atas, hal ini sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Prawirosentoso (2007: 92), tentang delapan prinsip TQM yang diantaranya bahwa tanggung jawab utama terletak pada manajemen puncak (*top management*). Kewajiban pimpinan adalah mengkomunikasikan apa yang sudah digariskan dalam perencanaan strategis yang memuat tentang standar mutu yang dicita-citakan institusi kepada seluruh staf. Semua unsur staf di lingkungan institusi harus memiliki kesadaran, pengetahuan dan komitmen tentang standar mutu tersebut. Hal ini relevan pula dengan apa yang menjadi prinsip TQM sebagaimana yang diungkapkan oleh Prawirosentoso (2007: 93), tentang delapan prinsip TQM point ke empat bahwa setiap karyawan bertanggung jawab atas tercapainya mutu produk yang baik.

Jika unsur pimpinan dan staf memiliki pengetahuan, komitmen dan kesadaran yang penuh tentang mutu, maka akan melahirkan gerakan kolektif dalam proses peningkatan mutu proses dan produk dari institusi. Joseph Juran (Prawirosentoso, 2007: 91),

mengungkapkan bahwa pihak manajemen, di dalamnya termasuk unsur pimpinan dan staf, harus bertanggung jawab dan terlibat secara penuh atas mutu produk melalui trilogi mutu yaitu, perencanaan mutu (*quality planning*), monitoring dan kendali mutu (*monitoring and control quality*), dan memperbaiki mutu (*quality improvement*). Hal tersebut berlaku pula dalam konteks operasionalisasi konsep TQM di lingkungan perguruan tinggi. Unsur pimpinan dalam hal ini rektor atau ketua memiliki peranan penting sebagai inisiator konsep mutu dan komunikator kepada seluruh staf untuk melakukan gerakan kolektif menuju standar mutu.

Implikasinya, rektor/ketua, atau pimpinan Perguruan tinggi, harus memprakarsai pelatihan mutu bagi para staf akademik dan non akademik. Pembinaan/pengembangan staf dapat dilihat sebagai sebuah alat yang penting dalam membangun kesadaran dan pengetahuan tentang mutu. Ia bisa menjadi agen perubahan strategis dalam mengembangkan kultur mutu di lingkungan perguruan tinggi. Jika TQM secara luas bicara tentang kultur, maka tujuan TQM harus ditemukan untuk mengetahui pikiran dan hati staf. Hal itu telah diakui oleh teori-teori motivasi bahwa pembna, pelatihan, dan sejenisnya adalah salah satu dari motivator yang paling penting dalam sebuah institusi.

Untuk hal itu, Sallis (2006: 250), mengungkapkan bahwa pembinaan dalam bentuk pelatihan, merupakan tahap implementasi awal yang sangat penting. Oleh karena itu, setiap orang perlu dilatih dasar-dasar TQM. Staf membutuhkan pengetahuan tentang beberapa alat kunci yang mencakup tim kerja, metode evaluasi, pemecahan masalah, dan teknik membuat keputusan hubungannya dengan operasionalisasi konsep TQM.

Dalam konteks manajemen modern dan perguruan tinggi sebagai badan hukum pendidikan, maka perguruan tinggi tidak hanya

perlu dilihat sebagai pusat ilmu pengetahuan, pusat penelitian, dan pusat pengabdian kepada masyarakat, melainkan juga suatu entitas korporat penghasil ilmu pengetahuan yang perlu bersaing untuk menjamin kelangsungan hidupnya. Terlebih bagi perguruan tinggi swasta yang eksistensinya sangat dipengaruhi oleh daya saing yang dimilikinya ditengah-tengah persaingan dunia perguruan tinggi swasta yang semakin terbuka.

Untuk hal itu, Mandey (2008: 1), mengungkapkan bahwa persaingan, sebagaimana dialami oleh perusahaan profit, meliputi persaingan di bidang mutu, harga, dan layanan. Perguruan tinggi sebagai suatu entitas *non profit*, menghadapi hal yang sama pula. Pengelolaan semuanya memerlukan pengetahuan dan keterampilan manajemen, yaitu manajemen sumber daya manusia perguruan tinggi.

Mutu sebagai alat bagi perguruan tinggi dalam menjalani persaingan dan memenuhi kebutuhan serta kepuasan pelanggan, memiliki beberapa perspektif dan konsep derivatif yang beragam. Mutu merupakan sebuah filosofi dan metodologi yang dipercaya dapat membantu institusi untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan (Sallis, 2008:33).

Institusi disebut bermutu dalam konsep TQM sebagaimana diungkapkan oleh Riyadi dan Fahrurrozi (Sallis, 2008: 7), harus memenuhi spesifikasi yang telah ditetapkan. Secara operasional, mutu ditentukan oleh dua faktor yakni terpenuhinya spesifikasi yang telah ditentukan sebelumnya dan terpenuhinya spesifikasi yang diharapkan menurut tuntutan dan kebutuhan pengguna jasa. Mutu yang pertama disebut *quality in fact* (mutu sesungguhnya) dan mutu yang kedua disebut *quality in perception* (mutu persepsi).

Prinsip-prinsip di atas, jika dilaksanakan dengan baik dan terintegrasi maka tentunya akan melahirkan kelembagaan pendidikan

yang memiliki kualifikasi mutu, baik *quality in fact* maupun *quality in perception*. Pada akhirnya dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasan para pelanggannya yang menjadi identitas dan orientasi institusi jasa pada umumnya.

Dalam rangka melaksanakan perbaikan/peningkatan mutu Tri Dharma di perguruan tinggi secara berkelanjutan, maka konsep TQM merupakan alternatif pendekatan yang tepat. TQM merupakan kegiatan pikiran (sikap, gagasan), dan kegiatan praktis (metoda, prosedur, teknik) yang mendorong perbaikan secara kontinu. Sebagai suatu pendekatan, TQM mengupayakan agar pergeseran paradigma institusi yang mengarah kepada terbentuknya budaya organisasi (*corporate culture*), yang komitmen dengan keperbaikan mutu jangka panjang, inovasi, dan perubahan yang terus menerus. Di samping itu, unit-unit kerja yang melaksanakannya dilibatkan dalam siklus perbaikan mutu sehingga tercipta budaya organisasi sebagai produk gerakan kolektif dari seluruh komponen yang terlibat dalam meningkatkan mutu pelayanan organisasi terhadap para pelanggannya. Dalam konsep TQM, perubahan budaya organisasi yang dibangun melalui gerakan kolektif secara berkelanjutan merupakan esensinya.

Perguruan tinggi sebagai organisasi, memiliki budaya tersendiri yang dibentuk dan dipengaruhi oleh nilai-nilai, persepsi, kebiasaan-kebiasaan, kebijakan-kebijakan pendidikan, dan perilaku orang-orang yang berada di dalamnya. Sehubungan dengan dengan itu, Komariah (2008: 261), mengungkapkan bahwa budaya perguruan tinggi dimaknai sebagai karakteristik khas suatu perguruan tinggi yang dapat diidentifikasi melalui nilai yang dianutnya, sikap yang dimilikinya, kebiasaan-kebiasaan yang ditampilkannya dan tindakan yang ditunjukkan oleh seluruh personil yang membentuk suatu kesatuan khusus dari sistem perguruan tinggi.

Lebih lanjut Komariah mengungkapkan bahwa budaya yang

berkembang di perguruan tinggi diarahkan bagi tumbuh suburnya mutu dalam berbagai aspek. Sudah begitu lama kita menantikan pendidikan berkualitas sehingga tuntutan terhadap kualitas sangat semarak dan perwujudannya sangat penting karena mutu sudah menjadi *a very critical competitive variable* dalam persaingan internasional. Pendidikan yang berkualitas selalu dicari orang, tidak pernah sepi dari pengunjung, tidak kehilangan pelanggan, ibarat daya tarik gula bagi semut sehingga sudah selayaknya kita konsisten dalam pemeliharaan dan peningkatan mutu pendidikan.

Dengan demikiann, budaya mutu adalah melaksanakan sistem pendidikan dengan bermutu yang ditandai dengan adanya komitmen mutu di perguruan tinggi tersebut. Dalam konteks perguruan tinggi, maka adanya kolektifitas yang dibangun oleh seorang ketua atau rektor bersama-sama dekan, ketua jurusan dan para pimpinan unit organisasi seperti pimpinan lembaga penelitian, lembaga pengabdian kepada masyarakat, perpustakaan, dan yang lainnya dalam membangun *corporate culture* berbasis mutu akan sangat menentukan keberhasilan dari gerakan perbaikan mutu yang berkelanjutan sebagai penerapan dari konsep TQM di lingkungan perguruan tinggi.

Agar kinerja organisasi penjamin mutu dalam mengoperasionalkan konsep TQM memberikan dampak signifikan bagi *performance* manajemen dan organisasi perguruan tinggi, maka Mandey (2008: 6), memberikan petunjuk, bahwa dalam merencanakan pelaksanaan TQM, perlu memperhatikan langkah-langkah penting sebagai berikut: (1) menetapkan apa yang akan dikerjakan, (2) mencari dan menetapkan metode-metode dan prosedur yang diperlukan untuk menjamin mutu, (3) mendokumentasikan apa yang akan dikerjakan (pedoman, metoda, prosedur tertulis (Prosedur Operasional Standar/SOP), (4) melaksanakan kegiatan sesuai apa yang disepakati secara tertulis, (6) menyiapkan bukti-bukti tentang apa yang dikerjakan

(memungkinkan informasi ini digunakan pihak lain).

3. Analisa Praktis, menuju Akuntabilitas PTKIS

a. Potensi dan Kekuatan

Perguruan tinggi, sebagai salah satu lembaga mempunyai tugas peningkatan Tri Dharma PT, dalam rangka akuntabilitas PIKIS, diyakini akan menjadi solusi alternatif dalam memecahkan persoalan-persoalan PIKIS, yang semakin kronis dan rumit, terutama berkaitan dengan masalah kualitas SDM sebagai anak bangsa. Di samping itu, peningkatan Tri Dharma PT, merupakan sarana untuk optimalisasi seluruh potensi PIKIS, yang menyelenggarakan pendidikan tinggi berbasis ke Islaman, dengan beberapa alasan:

Kekuatan PIKIS, di samping mengajarkan ilmu-ilmu kauniah juga mengajarkan ilmu-ilmu agama. Semangat untuk mengajarkan ilmu-ilmu agama dilandasi firman Allah SWT., mengingatkan agar ada sebagian orang yang beriman mendalami ilmu-ilmu agama (tafaqquh fiddin) dalam (Q.S. At-Taubah [9]: 122), artinya:

”.....Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (ke medan perang), mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya”. (Depag RI, 1998: 301-2).

Dalam konteks peningkatan Tri Dharma PT, di 15 PTKIS-Kopertais wilayah II Jabar-Banten, cukup diminati masyarakat. Secara sosio-kultural masyarakat Propinsi Jawa Barat dan Banten cukup religius yang secara historis berada di wilayah penyebaran agama Islam Sunan Gunung Djati/Syarif Hidayatullah, Sultan Maulana Hasanuddin, dan Syekh Yusuf Mansur. Dengan demikian, lembaga-lembaga pendidikan Islam dalam hal ini PIKIS, dan PTAIS, akan tumbuh subur di tiga wilayah ini.

Penerapan sistem berasrama dalam dunia pendidikan memberikan ruang dan waktu yang cukup untuk mengelola seluruh potensi mahasiswa yang multi kompleks dan multi dimensi. Membangun budaya mutu kehidupan mahasiswa, mulai dari budaya belajar, budaya hidup Islami, budaya untuk membangun kepribadian, dan lain-lain dapat dilakukan secara leluasa sesuai dengan target dan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan, dan dengan hidup berasrama mahasiswa mendapatkan wawasan nasional dan multikultural di mana mahasiswa hidup dengan temannya dari berbagai daerah dengan kultur dan karakter yang berbeda, hidup bersama, saling memahami perbedaan, belajar hidup bermasyarakat dan berdampingan dalam kerangka ukhuwah Islamiyah.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan terhadap 15 PIKIS, ditemukan potensi dan kekuatan, untuk mengimplementasikan Kebijakan EIMIS yaitu:

1) STAI Babunnajah Menes Pandeglang-Banten

STAI Babunnajah Pandeglang Banten merupakan salah satu Perguruan Tinggi PTA Islam Swasta, memiliki potensi, dukungan Kebijakan, sangat kuat dengan Nomor SK PT E/49/2001 dan Tanggal SK PT 27 Maret 2001. Komunikasi dan informasi, dalam proses pengambilan keputusan tepat waktu, lengkap, relevan, dan komprehensif. Sumberdaya manusia, sarana, kewenangan. kesiapan, komitmen, keterbukaan/kejujuran dan norma-norma, merupakan faktor internal organisasi yang dapat mempengaruhi kebijakan atau pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan. Struktur birokrasi disebarkan secara proporsional dan profesional dan terkoordinasi. Standar Operasional, Prosedur (SOP), untuk mengambil keputusan dan mengimplementasi kebijakan, direncanakan dengan mantap, diterapkan dengan luwes dan fleksibel, dan kontrol program ketat. Permasalahan

dalam implementasi kebijakan EMIS, bertumpu pada masih rendahnya pemahaman implementator terhadap konten/isi kebijakan dengan konteks/pelaksanaan kegiatan.

2) STAI Laroiba Bogor

STAI Laroiba Bogor merupakan salah satu Perguruan Tinggi Swasta berdiri sejak 22 Oktober 1995, memiliki pondasi kebijakan yang sangat kuat dengan kebijakan Ditjen Pendis. Nomor SK PT, No. 102 Tahun 1995, tanggal 22 Oktober 1995. Memiliki potensi besar untuk mengimplementasikan Kebijakan EIMIS, didukung dengan komunikasi dan informasi dalam proses pengambilan keputusan tepat waktu, lengkap, relevan, dan komprehensif. Sumberdaya manusia, potensial baik segi kualitas, maupun kuantitas, sarana yang memadai, kewenangan, yang kuat, kesiapan, pengelola komitmen tinggi, keterbukaan/kejujuran dan norma-norma, merupakan faktor internal organisasi yang dapat mempengaruhi kebijakan atau pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan. Struktur birokrasi disebarkan secara proporsional dan profesional dan terkoordinasi. Standar Operasional, Prosedur (SOP), untuk mengambil keputusan dan mengimplementasi kebijakan, direncanakan dengan mantap, diterapkan dengan luwes dan fleksibel, dan kontrol program ketat. Permasalahan dalam implementasi kebijakan EMIS, bertumpu pada masih rendahnya pemahaman implementator terhadap konten/isi kebijakan dengan konteks/pelaksanaan kegiatan. Disamping itu juga masih rendahnya mental pelaksanaan, yang kurang konsisten.

3) STAI Al Masturiyah Sukabumi

STAI Al-Masthuriyah Sukabumi Berdiri, sejak tahun 1982, merupakan salah satu Perguruan Tinggi Swasta memiliki pondasi kebijakan yang sangat kuat dengan kebijakan Ditjen Pendis..... Untuk mengimplementasikan Kebijakan EIMIS, didukung dengan komunikasi

dan informasi dalam proses pengambilan keputusan tepat waktu, lengkap, relevan, dan komprehensif. Sumberdaya manusia, potensial baik segi kualitas, maupun kuantitas, sarana yang memadai, kewenangan, yang kuat, kesiapan, pengelola komitmen tinggi, keterbukaan/kejujuran dan norma-norma, merupakan faktor internal organisasi yang dapat mempengaruhi kebijakan atau pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan. Struktur birokrasi disebarkan secara proporsional dan profesional dan terkoordinasi. Standar Operasional, Prosedur (SOP), untuk mengambil keputusan dan mengimplementasi kebijakan, direncanakan dengan mantap, diterapkan dengan luwes dan fleksibel, dan kontrol program ketat. Permasalahan dalam implementasi kebijakan EMIS, bertumpu pada masih rendahnya pemahaman implementator terhadap konten/isi kebijakan dengan konteks/pelaksana an kegiatan. Disamping itu juga masih rendahnya wawasan pengetahuan pelaksana a, yang kurang profesional.

4) STEI Bina Cipta Madani Karawang

STEI Bina Cipta Madani merupakan salah satu Perguruan Tinggi Swasta yang telah berdiri sejak 21 Februari 2013, memiliki karakteristik yang spesifik, merupakan salah satu Perguruan Tinggi Swasta memiliki pondasi kebijakan yang sangat kuat dengan kebijakan Ditjen Pendis Februari 2013. Untuk mengimplementasikan Kebijakan EIMIS, didukung dengan komunikasi dan informasi dalam proses pengambilan keputusan tepat waktu, lengkap, relevan, dan komprehensif. Sumberdaya manusia, potensial baik segi kualitas, maupun kuantitas, sarana yang memadai, kewenangan, yang kuat, kesiapan, pengelola komitmen tinggi, keterbukaan/kejujuran dan norma-norma, merupakan faktor internal organisasi yang dapat mempengaruhi kebijakan atau pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan. Struktur birokrasi disebarkan secara proporsional dan profesional dan terkoordinasi. Standar Operasional, Prosedur (SOP),

untuk mengambil keputusan dan mengimplementasi kebijakan, direncanakan dengan mantap, diterapkan dengan luwes dan fleksibel, dan kontrol program ketat.

Permasalahan dalam implementasi kebijakan EMIS, bertumpu pada masih rendahnya pemahaman implementator terhadap konten/isi kebijakan dengan konteks/pelaksanaan kegiatan. Disamping itu juga wawasan pengetahuan profesional pelaksana, belum cukup, apabila tidak didukung dengan tanggung jawab.

5) STAI Riyadul Jannah Subang

STAI Riyadul Jannah Subang merupakan salah satu Perguruan Tinggi Swasta yang telah berdiri sejak 30 Juni 2000, memiliki karakteristik yang spesifik, merupakan salah satu Perguruan Tinggi Swasta, memiliki pondasi kebijakan yang sangat kuat dengan kebijakan Ditjen Pendis Februari 2000. Untuk mengimplementasikan Kebijakan EIMIS, didukung dengan komunikasi dan informasi dalam proses pengambilan keputusan tepat waktu, lengkap, relevan, dan komprehensif. Sumberdaya manusia, potensial baik segi kualitas, maupun kuantitas, sarana yang memadai, kewenangan, yang kuat, kesiapan, pengelola komitmen tinggi, keterbukaan/kejujuran dan norma-norma, merupakan faktor internal organisasi yang dapat mempengaruhi kebijakan atau pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan. Struktur birokrasi disebarkan secara proporsional dan profesional dan terkoordinasi. Standar Operasional, Prosedur (SOP), untuk mengambil keputusan dan mengimplementasi kebijakan, direncanakan dengan mantap, diterapkan dengan luwes dan fleksibel, dan kontrol program ketat.

Permasalahan dalam implementasi kebijakan EMIS, bertumpu pada masih rendahnya pemahaman implementator terhadap konten/isi kebijakan dengan konteks/pelaksanaan kegiatan. Disamping itu juga wawasan pengetahuan profesional, tanggung jawab pelaksana, belum

cukup, apabila tidak didukung kesejahteraan (reward dan Punishment).

6) STAIS Dharma Indramayu

STAI Pangeran Dharma Kusuma Segaran Indramayu berdiri sejak 20 November, 2003 berdasarkan Keputusan Dirjen Pendis Nomor Dj.II/532/2003/tanggal 20 November 2003, memiliki karakteristik yang spesifik, merupakan salah satu Perguruan Tinggi Swasta memiliki pondasi kebijakan yang sangat kuat dengan kebijakan Ditjen Pendis Februari 2000. Untuk mengimplementasikan Kebijakan EIMIS, didukung dengan komunikasi dan informasi dalam proses pengambilan keputusan tepat waktu, lengkap, relevan, dan komprehensif. Sumberdaya manusia, potensial baik segi kualitas, maupun kuantitas, sarana yang memadai, kewenangan, yang kuat, kesiapan, pengelola komitmen tinggi, keterbukaan/kejujuran dan norma-norma, merupakan faktor internal organisasi yang dapat mempengaruhi kebijakan atau pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan. Struktur birokrasi disebarkan secara proporsional dan profesional dan terkoordinasi. Standar Operasional, Prosedur (SOP), untuk mengambil keputusan dan mengimplementasi kebijakan, direncanakan dengan mantap, diterapkan dengan luwes dan fleksibel, dan kontrol program ketat.

Permasalahan dalam implementasi kebijakan EMIS, bertumpu pada masih rendahnya pemahaman implementator terhadap konten/isi kebijakan dengan konteks/pelaksanaan kegiatan. Disamping itu juga wawasan pengetahuan profesional, tanggung jawab pelaksana, kesejahteraan (reward dan Punishment) belum cukup, apabila tidak didukung dengan pembinaan dan pengembangan.

7) STAI Al-Ikhya Kuningan

STAI Al-Ikhya Kuningan merupakan salah satu Perguruan Tinggi Swasta yang telah berdiri sejak 1 September 1987, memiliki pondasi kebijakan yang sangat kuat dengan kebijakan Ditjen Pendis

September 1987. Untuk mengimplentasikan Kebijakan EIMIS, didukung dengan komunikasi dan informasi dalam proses pengambilan keputusan tepat waktu, lengkap, relevan, dan komprehensif. Sumberdaya manusia, potensial baik segi kualitas, mapun kuantitas, sarana yang memadai, kewenangan, yang kuat, kesiapan, pengelola komitmen tinggi, keterbukaan/kejujuran dan norma-norma, merupakan faktor internal organisasi yang dapat mempengaruhi kebijakan atau pengambilan keputusan dan implentasi kebijakan. Sutruk birokrasi disebarkan secara proporsional dan profesional dan terkoordinasi. Standar Operasional, Prosedur (SOP), untuk mengabil keputusan dan mengimplementasi kebijakan, direncanakan dengan mantap, diterapkan dengan luwes dan fleksibel, dan kontrol program ketat.

Permasalahan dalam implemmentasi kebijakan EMIS, bertumpu pada masih rendahnya pemahaman ilmplentator terhadap konten/isi kebijakan dengan konteks/pelaksana aan kegiatan. Disamping itu juga wawasan pengetahuan propesional, tanggung jawab.pelaksana a, kesejahteraan (rewrd dan Funishment), belum cukup, pembinaan dan pengembangan, apabila tidak didukung dengan mental dan tanggungjawab.

8) IAID Darusalam Ciamis

Institut Agama Islam Darussalam (IAID) Ciamis Jawa Barat, didirikan Tanggal 14 Maret 1972, Nomor SK PT Dirjen Pembinaan Kelembagaan Agama Depag RI Dd/I/PT/3/Iic.E-VI/3/50.336/1972, Tanggal SK PT tanggal 14 Maret 1972. Meiliki pondasi kebijakan yang sangat kuat untuk mengimplentasikan Kebijakan EIMIS, didukung dengan komunikasi dan informasi dalam proses pengambilan keputusan tepat waktu, lengkap, relevan, dan komprehensif. Sumberdaya manusia, potensial baik segi kualitas, mapun kuantitas, sarana yang memadai, kewenangan, yang kuat, kesiapan, pengelola komitmen tinggi, keterbukaan/kejujuran dan norma-norma, merupakan faktor internal

organisasi yang dapat mempengaruhi kebijakan atau pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan. Struktur birokrasi disebarkan secara proporsional dan profesional dan terkoordinasi. Standar Operasional, Prosedur (SOP), untuk mengambil keputusan dan mengimplementasi kebijakan, direncanakan dengan mantap, diterapkan dengan luwes dan fleksibel, dan kontrol program ketat.

Permasalahan dalam implementasi kebijakan EMIS, bertumpu pada masih rendahnya pemahaman implementator terhadap konten/isi kebijakan dengan konteks/pelaksanaan kegiatan. Disamping itu juga wawasan pengetahuan profesional, tanggung jawab pelaksana, kesejahteraan (reward dan Punishment), pembinaan dan pengembangan, mental dan tanggungjawab belum cukup, apabila tidak didukung dengan komitmen pimpinan.

9) STAI Tasikmalaya

STAI Tasikmalaya merupakan salah satu Perguruan Tinggi Swasta yang telah berdiri sejak 27 Juni 1975, Memiliki pondasi kebijakan yang sangat kuat untuk mengimplementasikan Kebijakan EIMIS, didukung dengan komunikasi dan informasi dalam proses pengambilan keputusan tepat waktu, lengkap, relevan, dan komprehensif. Sumberdaya manusia, potensial baik segi kualitas, maupun kuantitas, sarana yang memadai, kewenangan, yang kuat, kesiapan, pengelola komitmen tinggi, keterbukaan/kejujuran dan norma-norma, merupakan faktor internal organisasi yang dapat mempengaruhi kebijakan atau pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan. Struktur birokrasi disebarkan secara proporsional dan profesional dan terkoordinasi. Standar Operasional, Prosedur (SOP), untuk mengambil keputusan dan mengimplementasi kebijakan, direncanakan dengan mantap, diterapkan dengan luwes dan fleksibel, dan kontrol program ketat.

Permasalahan dalam implementasi kebijakan EMIS, bertumpu

pada masih rendahnya pemahaman implementator terhadap konten/isi kebijakan dengan konteks/pelaksanaan kegiatan. Disamping itu juga wawasan pengetahuan profesional, tanggung jawab pelaksana, kesejahteraan (reward dan Punishment), pembinaan dan pengembangan, mental dan tanggungjawab, komitmen pimpinan belum cukup, apabila tidak didukung dengan sarana dan prasarana yang memadai.

10) STAI Muhammadiyah Cikelet Garut

Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Muhammadiyah Garut disingkat STAIM GARUT merupakan satu-satunya Perguruan Tinggi Swasta memiliki pondasi Kebijakan berdasarkan Surat Keputusan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia Nomor: Dj.I/370/2010 Tanggal 10 Juni 2010. Memiliki pondasi kebijakan yang sangat kuat untuk mengimplementasikan Kebijakan EIMIS, didukung dengan komunikasi dan informasi dalam proses pengambilan keputusan tepat waktu, lengkap, relevan, dan komprehensif. Sumberdaya manusia, potensial baik segi kualitas, maupun kuantitas, sarana yang memadai, kewenangan, yang kuat, kesiapan, pengelola komitmen tinggi, keterbukaan/kejujuran dan norma-norma, merupakan faktor internal organisasi yang dapat mempengaruhi kebijakan atau pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan. Struktur birokrasi disebarkan secara proporsional dan profesional dan terkoordinasi. Standar Operasional, Prosedur (SOP), untuk mengambil keputusan dan mengimplementasi kebijakan, direncanakan dengan mantap, diterapkan dengan luwes dan fleksibel, dan kontrol program ketat.

Permasalahan dalam implementasi kebijakan EMIS, bertumpu pada masih rendahnya pemahaman implementator terhadap konten/isi kebijakan dengan konteks/pelaksanaan kegiatan. Disamping itu juga wawasan pengetahuan profesional, tanggung jawab pelaksana, kesejahteraan (reward dan Punishment), pembinaan dan pengembangan,

mental dan tanggungjawab, komitmen pimpinan, sarana dan prasana yang memadai. belum cukup, apabila tidak didukung dengan pembagian kerja yang adil, proporsional dan profesional.

11) STAI 11 April Sumedang

STAI Sebelas April Sumedang merupakan salah satu Perguruan Tinggi Swasta yang telah berdiri sejak 3 Mei 1990. Memiliki pondasi kebijakan yang sangat kuat untuk mengimplementasikan Kebijakan EIMIS, didukung dengan komunikasi dan informasi dalam proses pengambilan keputusan tepat waktu, lengkap, relevan, dan komprehensif. Sumberdaya manusia, potensial baik segi kualitas, maupun kuantitas, sarana yang memadai, kewenangan, yang kuat, kesiapan, pengelola komitmen tinggi, keterbukaan/kejujuran dan norma-norma, merupakan faktor internal organisasi yang dapat mempengaruhi kebijakan atau pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan. Struktur birokrasi disebarkan secara proporsional dan profesional dan terkoordinasi. Standar Operasional, Prosedur (SOP), untuk mengambil keputusan dan mengimplementasi kebijakan, direncanakan dengan mantap, diterapkan dengan luwes dan fleksibel, dan kontrol program ketat.

Permasalahan dalam implementasi kebijakan EMIS, bertumpu pada masih rendahnya pemahaman implementator terhadap konten/isi kebijakan dengan konteks/pelaksanaan kegiatan. Disamping itu juga wawasan pengetahuan profesional, tanggung jawab, pelaksanaan, kesejahteraan (reward dan Punishment), pembinaan dan pengembangan, mental dan tanggungjawab, komitmen pimpinan, sarana dan prasana yang memadai, pembagian kerja yang adil, proporsional dan profesional. belum cukup, apabila tidak didukung dengan rencana kerja mantap, dan konsisten.

12) STAI Persis Bandung

STAI Persatuan Islam (PERSIS) Bandung, merupakan salah

satu Perguruan Tinggi Swasta yang telah beridiri sejak 15 Agustus 1994, Meiliki pondasi kebijakan yang sangat kuat untuk mengimplentasikan Kebijakan EIMIS, didukung dengan komunikasi dan informasi dalam proses pengambilan keputusan tepat waktu, lengkap, relevan, dan komprehensif. Sumberdaya manusia, potensial baik segi kualitas, mapun kuantitas, sarana yang memadai, kewenangan, yang kuat, kesiapan, pengelola komitmen tinggi, keterbukaan/kejujuran dan norma-norma, merupakan faktor internal organisasi yang dapat mempengaruhi kebijakan atau pengambilan keputusan dan implentasi kebijakan. Sutruk birokrasi disebarakan secara proporsional dan profesional dan terkoordinasi. Standar Operasional, Prosedur (SOP), untuk mengabil keputusan dan mengimplementasi kebijakan, direncanakan dengan mantap, diterapkan dengan luwes dan fleksibel, dan kontrol program ketat.

Permasalahan dalam implemmentasi kebijakan EMIS, bertumpu pada masih rendahnya pemahaman ilmplantator terhadap konten/isi kebijakan dengan konteks/pelaksana aan kegiatan. Disamping itu juga wawasan pengetahuan profesional, tanggung jawab.pelaksana a, kesejahteraan (reward dan Funishment), pembinaan dan pengembangan, mental dan tanggungjawab, komitmen pimpinan, sarana dan prasana yang memadai, pembagian kerja yang adil, proporsional dan profesional, rencana kerja mantap, dan konsisten, belum cukup, apabila tidak didukung dengan diterapkan dengan luwes dan fleksibel.

13) STAI Darul Falah Cililin Kab. Bandung Barat

STAI Darul Falah Cililin Cihampelas merupakan salah satu Perguruan Tinggi Swasta yang telah beridiri sejak 30 Januari 1998, Meiliki pondasi kebijakan yang sangat kuat untuk mengimplentasikan Kebijakan EIMIS, didukung dengan komunikasi dan informasi dalam proses pengambilan keputusan tepat waktu, lengkap, relevan, dan komprehensif. Sumberdaya manusia, potensial baik segi kualitas,

mapun kuantitas, sarana yang memadai, kewenangan, yang kuat, kesiapan, pengelola komitmen tinggi, keterbukaan/kejujuran dan norma-norma, merupakan faktor internal organisasi yang dapat mempengaruhi kebijakan atau pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan. Struktur birokrasi disebarkan secara proporsional dan profesional dan terkoordinasi. Standar Operasional, Prosedur (SOP), untuk mengambil keputusan dan mengimplementasi kebijakan, direncanakan dengan mantap, diterapkan dengan luwes dan fleksibel, dan kontrol program ketat.

Permasalahan dalam implementasi kebijakan EMIS, bertumpu pada masih rendahnya pemahaman implementator terhadap konten/isi kebijakan dengan konteks/pelaksanaan kegiatan. Disamping itu juga wawasan pengetahuan profesional, tanggung jawab pelaksana, kesejahteraan (reward dan Punishment), pembinaan dan pengembangan, mental dan tanggungjawab, komitmen pimpinan, sarana dan prasarana yang memadai, pembagian kerja yang adil, proporsional dan profesional, rencana kerja mantap, dan konsisten, penerapan luwes dan fleksibel, belum cukup, apabila tidak didukung dengan dan kontrol program ketat.

14) STAI Al-Musdaryah Cimahi

STAI Al-Musdaryah Cimahi merupakan salah satu Perguruan Tinggi Swasta yang telah berdiri sejak 2 Maret 2000. Memiliki pondasi kebijakan yang sangat kuat untuk mengimplementasikan Kebijakan EMIS, didukung dengan komunikasi dan informasi dalam proses pengambilan keputusan tepat waktu, lengkap, relevan, dan komprehensif. Sumberdaya manusia, potensial baik segi kualitas, mapun kuantitas, sarana yang memadai, kewenangan, yang kuat, kesiapan, pengelola komitmen tinggi, keterbukaan/kejujuran dan norma-norma, merupakan faktor internal organisasi yang dapat mempengaruhi kebijakan atau pengambilan keputusan dan implementasi

kebijakan. Struktur birokrasi disebarkan secara proporsional dan profesional dan terkoordinasi. Standar Operasional, Prosedur (SOP), untuk mengambil keputusan dan mengimplementasi kebijakan, direncanakan dengan mantap, diterapkan dengan luwes dan fleksibel, dan kontrol program ketat.

Permasalahan dalam implementasi kebijakan EMIS, bertumpu pada masih rendahnya pemahaman implementator terhadap konten/isi kebijakan dengan konteks/pelaksanaan kegiatan. Disamping itu juga wawasan pengetahuan profesional, tanggung jawab pelaksana, kesejahteraan (reward dan Punishment), pembinaan dan pengembangan, mental dan tanggungjawab, komitmen pimpinan, sarana dan prasarana yang memadai, pembagian kerja yang adil, proporsional dan profesional, rencana kerja mantap, dan konsisten, penerapan luwes dan fleksibel, belum cukup, apabila tidak didukung dengan dan kontrol program ketat.

15) FAI Uninus Bandung

Fakultas Agama Islam Universitas Islam Nusantara (UNINUS). Memiliki pondasi kebijakan yang sangat kuat untuk mengimplementasikan Kebijakan EIMIS, didukung dengan komunikasi dan informasi dalam proses pengambilan keputusan tepat waktu, lengkap, relevan, dan komprehensif. Sumberdaya manusia, potensial baik segi kualitas, maupun kuantitas, sarana yang memadai, kewenangan, yang kuat, kesiapan, pengelola komitmen tinggi, keterbukaan/kejujuran dan norma-norma, merupakan faktor internal organisasi yang dapat mempengaruhi kebijakan atau pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan. Struktur birokrasi disebarkan secara proporsional dan profesional dan terkoordinasi. Standar Operasional, Prosedur (SOP), untuk mengambil keputusan dan mengimplementasi kebijakan, direncanakan dengan mantap, diterapkan dengan luwes dan fleksibel, dan kontrol program ketat.

Permasalahan dalam implementasi kebijakan EMIS, bertumpu pada masih rendahnya pemahaman implementator terhadap konten/isi kebijakan dengan konteks/pelaksanaan kegiatan. Disamping itu juga wawasan pengetahuan profesional, tanggung jawab pelaksana, kesejahteraan (reward dan Punishment), pembinaan dan pengembangan, mental dan tanggungjawab, komitmen pimpinan, sarana dan prasarana yang memadai, pembagian kerja yang adil, proporsional dan profesional, rencana kerja mantap, dan konsisten, penerapan luwes dan fleksibel, dan kontrol program ketat, belum cukup, apabila tidak didukung dengan *goodwill* pimpinan yang transparan, terbuka/jujur dan taat pada norma-norma.

b. Masalah dan Kelemahan

PIKIS, sebagai salah satu lembaga pendidikan mempunyai tugas peningkatan Tri Dharma PT. dalam rangka akuntabilitas PT, dihadapkan pada berbagai permasalahan yang cukup kompleks mulai dari rendahnya transparansi dan akuntabilitas PIKIS, lebih banyak disebabkan karena lemahnya implementasi kebijakan pembinaan SDM, yang diselenggarakan oleh tiga PTAI. Lemahnya implementasi kebijakan tersebut disebabkan rendahnya unsur-unsur penunjang pelaksanaan kebijakan peningkatan Tri Dharma PT, yakni kurang jelas dan kurang tepatnya media dalam komunikasi/sosialisasi kebijakan; masih rendahnya kuantitas dan kualitas sumberdaya (manusia, finansial, sarana-prasarana dan informasi), lemahnya sikap dan kinerja aparat pelaksana kebijakan, serta kurang efektif dan efisiennya struktur birokrasi dalam pelaksanaan pembinaan SDM.

Berdasarkan hasil penelitian menyimpulkan bahwa, belum optimalnya pelaksanaan fungsi pembinaan SDM yang dilakukan oleh PIKIS terhadap SDM, disebabkan belum adanya kesesuaian (1) kesesuaian program dengan pemanfaat, (2) kesesuaian program dengan

organisasi pelaksana a, (3) kesesuaian antara kelompok pemanfaat dengan organisasi pelaksana a, sebagai berikut:

Bertolak dari pendapat beberapa para ahli kebijakan publik tentang Model atau pendekatan Implementasi kebijakan, dalam konteks ini Implementasi kebijakan EMIS-PTKIS, memiliki kendala yang sering dihadapi antara lain adalah sebagai berikut:

1) Kendala dalam hal Sumber Daya yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan

Sumberdaya yang dimaksud, meliputi: *Pertama* Staf. Sumber daya utama dalam implementasi kebijakan adalah staf atau pegawai (*street-level bureaucrats*). Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan, salahsatunya disebabkan oleh staf/pegawai yang tidak cukup memadai, mencukupi, ataupun tidak kompeten dalam bidangnya. Penambahan jumlah staf dan *implementor* saja tidak cukup menyelesaikan persoalan implementasi kebijakan, tetapi diperlukan sebuah kecukupan staf dengan keahlian dan kemampuan yang diperlukan (kompeten dan kapabel) dalam mengimplementasikan kebijakan.

Kedua Informasi. Dalam implementasi kebijakan, informasi mempunyai dua bentuk yaitu: pertama, informasi yang berhubungan dengan cara melaksanakan kebijakan. Kedua, informasi mengenai data kepatuhan dari para pelaksana terhadap peraturan dan regulasi pemerintah yang telah ditetapkan.

Ketiga Wewenang. Pada umumnya kewenangan harus bersifat formal agar perintah dapat *dilaksanakan* secara efektif. Kewenangan merupakan otoritas atau legitimasi bagi para pelaksana dalam melaksanakan kebijakan yang ditetapkan secara politik. Ketika wewenang tidak ada, maka kekuatan para implementor di mata publik tidak dilegitimasi, sehingga dapat menggagalkan implementasi kebijakan publik. Tetapi dalam konteks yang lain, ketika wewenang

formal tersedia, maka sering terjadi kesalahan dalam melihat efektivitas kewenangan. Di satu pihak, efektivitas kewenangan diperlukan dalam implementasi kebijakan; tetapi di sisi lain, efektivitas akan menyurut manakala wewenang diselewengkan oleh para pelaksana demi kepentingannya sendiri atau kelompoknya. *Keempat*; Fasilitas fisik merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan. Implementor mungkin mempunyai staf yang mencukupi, kapabel dan kompeten, tetapi tanpa adanya fasilitas pendukung (sarana dan prasarana) maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan berhasil.

2) Kendala yang berkaitan dengan Disposisi

Faktor-faktor yang menjadi perhatian menurut Edward III dalam Agustinus (2006:159-160) mengenai disposisi dalam implementasi *kebijakan* terdiri dari: *pertama* Pengangkatan *birokrasi*. Disposisi atau sikap pelaksana akan menimbulkan hambatan-hambatan yang nyata terhadap implementasi kebijakan bila personel yang ada tidak melaksanakan kebijakan yang diinginkan oleh pejabat-pejabat yang lebih atas. Karena itu, pengangkatan dan pemilihan personel pelaksana kebijakan haruslah orang-orang yang memiliki dedikasi pada kebijakan yang telah ditetapkan, lebih khusus lagi pada kepentingan warga masyarakat. *Kedua*, Inisiatif merupakan salah-satu teknik yang disarankan untuk mengatasi masalah sikap para pelaksana kebijakan dengan memanipulasi insentif. Pada dasarnya orang bergerak berdasarkan kepentingan dirinya sendiri, maka memanipulasi insentif oleh para pembuat kebijakan mempengaruhi tindakan para pelaksana kebijakan.

Dengan cara menambah keuntungan atau biaya tertentu mungkin akan menjadi faktor pendorong yang membuat para pelaksana menjalankan perintah dengan baik. Hal ini dilakukan sebagai upaya memenuhi kepentingan pribadi atau organisasi.

3) **Kendala dalam hal Komunikasi yang berkaitan dengan isi dan tujuan yang akan dicapai oleh suatu kebijakan**

Komunikasi merupakan salah-satu variabel penting yang mempengaruhi implementasi kebijakan publik, komunikasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan publik”. Implementasi yang efektif akan terlaksana, jika para pembuat keputusan mengetahui mengenai apa yang akan mereka kerjakan. Informasi yang diketahui para pengambil keputusan hanya bisa didapat melalui komunikasi yang baik.

Ada tiga indikator yang dapat digunakan dalam mengukur keberhasilan variabel komunikasi. Edward III dalam Agustino (2006:157-158), mengemukakan tiga variabel tersebut yaitu: *pertama* Transmisi/Penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Seringkali terjadi masalah dalam penyaluran komunikasi yaitu adanya salah pengertian (miskomunikasi) yang disebabkan banyaknya tingkatan birokrasi yang harus dilalui dalam proses komunikasi, sehingga apa yang diharapkan terdistorsi di tengah jalan. Ada, beberapa hambatan umum yang biasa terjadi dalam transmisi komunikasi yaitu: a) terdapat pertentangan antara pelaksana kebijakan dengan perintah yang dikeluarkan oleh pembuat kebijakan. Pertentangan seperti ini akan mengakibatkan distorsi dan hambatan yang langsung dalam komunikasi kebijakan. b) informasi yang disampaikan melalui berlapis-lapis hierarki birokrasi. Distorsi komunikasi dapat terjadi karena panjangnya rantai informasi yang dapat mengakibatkan bias informasi, dan c) masalah penangkapan informasi juga diakibatkan oleh persepsi dan ketidakmampuan para pelaksana dalam memahami persyaratan-persyaratan suatu kebijakan. *Kedua*; Kejelasan komunikasi yang diterima oleh pelaksana kebijakan (*street-level-bureaucrats*) harus jelas dan tidak membingungkan atau tidak ambigu/mendua. Dan *Ketiga*; Konsistensi perintah yang diberikan

dalam pelaksana an suatu komunikasi harus konsisten dan jelas untuk ditetapkan atau dijalankan. Jika perintah yang diberikan sering berubah-ubah, maka dapat menimbulkan kebingungan bagi pelaksana di lapangan.

4) Sikap penolakan dari agen kelompok sasaran atau bahkan pelak agen pelaksana kebijakan

Sikap penerimaan atau penolakan dari agen pelaksana kebijakan sangat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan publik. Hal ini sangat mungkin terjadi karena kebijakan yang dilaksanakan bukanlah hasil formulasi warga setempat yang mengenal betul permasalahan dan persoalan yang mereka rasakan. Tetapi kebijakan publik biasanya bersifat *top down* yang sangat mungkin para pengambil keputusan tidak mengetahui bahkan tak mampu menyentuh kebutuhan, keinginan atau permasalahan yang harus diselesaikan.

c. Trend ke Depan

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang demikian pesat mendorong terjadinya perubahan paradigma masyarakat, pranata sosial, dan kehidupan individu. Fakta ini melahirkan kecenderungan-kecenderungan futuristik dalam dunia pendidikan, yaitu: *Pertama*, pergeseran paradigma pengelolaan lembaga pendidikan berasma dari manajemen ilmiah menuju manajemen mutu yang mensyaratkan fokus pada pelanggan, keterlibatan total, pengukuran, pandangan sistem, dan peningkatan berkelanjutan. Lembaga pendidikan tinggi sejatinya dapat merubah pendekatan pengelolaan pendidikannya agar tidak ditinggalkan oleh pelanggannya;

Kedua, PIKIS, dihadapkan pada situasi yang kompleks (complexity), di tengah-tengah perubahan lingkungan sosial, budaya, dan politik dan perubahan sikap mental penyelenggara pendidikan dan *stakeholders* pendidikan lainnya. Lembaga pendidikan tinggi dituntut untuk bisa bertahan dan kcnsisten dengan identitasnya sebagai lembaga

tafaqquhfidin dan lembaga yang pembangunan karakter (Character building) sehingga tetap kompetitif dan unggul.

Ketiga, pergeseran sosio-budaya, lingkungan, paradigma masyarakat yang ditandai dengan perubahan gaya hidup, dekadensi moral, dan lain sebagainya menjadi tantangan baru bagi lembaga pendidikan tinggi Islam untuk mampu melahirkan lulusan yang berprinsip dan taat pada sistem nilai (value system) yang telah dibangun dan bahkan mampu merubah dan memperbaiki paradigma masyarakat yang bertentangan dengan nilai-nilai Islami.

d. Langkah-langkah Antisipatif

Perubahan lingkungan yang semakin kompleks dan terkadang tidak terprediksi memunculkan berbagai persoalan serius yang perlu diantisipasi. Kemampuan untuk merespon berbagai kecenderungan global perlu kearifan (wisdom). Adopsi prinsip-prinsip manajemen mutu total (TQM), merupakan salah satu solusinya. TQM merupakan metodologi yang dapat membantu para pimpinan pendidikan beresrama merespon perubahan lingkungan yang begitu cepat. Ishikawa (1993: 135), menjelaskan kelebihan TMQ: "*total quality management* merupakan sistem manajemen yang mengangkat mutu sebagai strategi usaha dan berorientasi kepada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi". Untuk mengembangkan wawasan keunggulan dan penciptaan iklim kompetitif. manajemen strategis dapat diaplikasikan sebagai perspektif dalam implementasi manajemen mutu total ini. Manajemen strategis merupakan serangkaian langkah-langkah strategis berupa formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi serta kontrol.

Kearifan dalam memandang masalah, kearifan dalam mengantisipasi masalah, dan kearifan dalam menyelesaikan masalah dengan melakukan langkah-langkah antisipatif berikut: *Pertama*: Menjadikan sistem nilai (value system), yaitu nilai teologis, etis, estetis,

fisik-fisiologis, logis, dan teologis landasan mengelola mutu pendidikan tinggi yang akan menentukan bentuk, corak, intensitas, kelenturan, perilaku seseorang atau kelompok yang diwujudkan dalam bentuk fisik, perilaku, dan simbol-simbol yang pada gilirannya menjadi budaya atau kultur.

Pentingnya penekanan aspek nilai dalam proses perubahan karena kedudukannya yang sangat sentral dalam masyarakat. Sistem nilai dipandang sebagai pedoman tertinggi bagi seluruh artikulasi tingkah laku manusia baik secara personal maupun sosial. Seluruh sistem nilai kelakuan manusia yang tingkatnya lebih konkrit, semuanya berderivasi dari sistem ini. Berdasar pemikiran tersebut Mastuhu (2000: 82), menyatakan: "Setiap masyarakat terlepas dari perbedaan stratifikasinya pasti mempunyai tata nilai yang berpengaruh sangat besar dalam kehidupan seseorang secara personal dan mengikat secara integratif bagi seluruh anggota komunitas. Dengan kesatuan sistem nilai, suatu komunitas dapat disatukan dan cenderung mempunyai ikatan solidaritas dan rasa identitas bersama yang kokoh".

Salah satu implikasi praktisnya adalah bahwa PTKIS, semakin menekankan pentingnya *corporate culture*, yang berbasis kearifan ajaran Islam, dalam melaksanakan pembinaan dan pengembangannya. Pada saat yang bersamaan, peningkatan akuntabilitas PIKIS pun tidak dapat dilepaskan dari kearifan lokal (*local wisdom*).

Kedua, Reorientasi proses pendidikan dengan menekankan pada keseimbangan perkembangan potensi indera, akal, dan hati (*qalbu*) yang menurut al-Syaibani (Tafsir, 1998: 221): bahwa manusia mempunyai tiga kekuatan yang sama pentingnya, laksana sebuah segitiga yang sisi-sisinya sama panjang. Potensi yang dimaksud ialah jasmani, akal, dan roh. Kemajuan, kebahagiaan, dan kesempurnaan kepribadian manusia bergantung pada keselarasan ketiga potensi itu.

Masalah mendasar terkait dengan proses pendidikan adalah fenomena pengukuran mutu hasil pendidikan fokus pada penilaian ranah kognitif atau menilai mutu hasil pendidikan berdasarkan angka-angka dan cenderung mengabaikan ranah afektif dan psikomotorik. Islam mengajarkan keseimbangan antara potensi indera, akal, dan hati sebagai sumber pengetahuan. Islam tidak membenarkan akal berkuasa merajalela sehingga pengetahuan yang dihasilkan akal menjadi tidak terkendali.

Tafsir (1999: 222), merinci potensi-potensi tersebut: Secara umum manusia memperoleh pengetahuan melalui tiga jalan. *Pertama*, potensi jasmani berupa indera. Potensi ini dapat dipergunakan untuk memperoleh pengetahuan empiris. *Kedua*, potensi akal. Potensi ini digunakan tatkala ingin memperoleh pengetahuan tentang obyek yang tidak dapat diindera (tidak empiris), tetapi dapat dipikirkan secara logis. *Ketiga*, potensi hati (suara hati). Dengan menggunakan potensi ini manusia dapat memperoleh pengetahuan mistik. Pengetahuan mistik yang dimaksud ialah semua pengetahuan yang mengenai daerah suprarasional (supralogis, gaib). Atas dasar itu, PIKIS, memiliki potensi besar untuk kemajuan, sehingga aktualisasi dan artikulasi dari potensi tersebut membutuhkan manajemen pendidikan yang bermutu dan akuntabel.

Ketiga, rekonstruksi paradigmatik pengelolaan pendidikan tinggi di atas, dengan menekankan pada pengembangan wawasan keunggulan dan penciptaan iklim kompetitif. Dedi Mulyasana (2011: 288-289), menjelaskan bahwa persaingan di era perubahan bukanlah persaingan dengan sesama lembaga lain, tapi persaingan dengan diri sendiri. Rekayasa ulang, *benchmarking*, perbaikan terus menerus, manajemen kualitas total, produksi yang ramping, persaingan berdasarkan waktu (time-based competition). Tidak dipungkiri, pengelolaan 15 PIKIS, Jabar-Banten, masih didominasi oleh cara-cara

konvensional, dimana proses manajemen sangat bergantung kepada figur pimpinan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, sampai pada evaluasi. Pengelolaan pendidikan konvensional seperti ini, tidak cukup relevan dalam menghadapi persaingan dan perubahan lingkungan yang begitu cepat dan dinamis.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan

Berdasarkan kajian, analisis, dan pembahasan terdapat temuan hasil penelitian tentang “Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendidikan/*Education Management Information System* dalam Mewujudkan Akuntabilitas Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (Studi di PTKIS Wilayah II Jawa Barat dan Banten), dapat ditarik kesimpulan, secara umum implementasi kebijakan EMIS di 15 PTKIS Wilayah II, belum efektif dilaksanakan, sehingga berdampak pada kinerja PTKIS yang tidak akuntabel. Secara lebih khusus penelitian ini, menyimpulkan sebagai berikut:

1. Peran komunikasi dan informasi dalam proses pengambilan keputusan Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendidikan (EMIS), di 15 PTKIS Kopertais Wilayah II Jabar Banten, belum sepenuhnya tepat waktu, lengkap, relevan, dan komprehensif;
2. Sumber Daya, seperti Sumber daya manusia, sumber daya perangkat keras, perangkat lunak, dan proses pengolahan data menjadi informasi di 15 PTKIS Kopertais Wilayah II Jabar Banten, belum bersinergi satu dengan yang lainnya dalam membantu dalam proses manajemen, dan pencapaian kinerja;
3. Disposisi atau kesiapan implementator, dalam Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendidikan (EMIS), di 15 PTKIS; belum mendukung kinerja harian organisasi, mendukung kinerja manajemen, serta belum mampu mempengaruhi pemenuhan kewajiban yang berhubungan dengan aset dan performan kinerja organisasi;

4. Struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendidikan (EMIS), di 15 PTKIS; belum mampu meningkatkan kualitas pengelolaan informasi, memberikan akses informasi yang faktual, memberikan timbal balik yang positif terhadap pelayanan mutu terstandarisasi, serta dapat mengelola dan menjadi media komunikasi efektif dan efisien bagi PTKIS, salah satunya adalah website PTKIS.

B. Implikasi

Implikasi dirumuskan berdasarkan temuan penelitian yang merupakan konsekuensi logis untuk mencapai kondisi yang ideal dalam pelaksanaan program Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendidikan (EMIS), Agar program ini terlaksana dengan baik, maka implikasi dari penelitian Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendidikan (EMIS), di PTKIS ini adalah sebagai salah satu dasar pengambilan kebijakan, antara lain:

1. Tujuan dan program kebijakan publik berorientasi pada kepentingan publik. Tujuan kebijakan dibuat, merupakan sasaran capaian kegiatan, dan program dibuat sebagai alat untuk mengantarkan tercapainya tujuan. Penetapan kebijakan untuk mencapai tujuan, harus di kembangkan berdasarkan visi, misi, dan rencana strategis lingkungan organisasi. Perencanaan kebijakan yang efektif bila perencanaan itu melibatkan beberapa *stesholders* yang berkepentingan dengan kebijakan tersebut, dan disebut sebagai kebijakan partisipatif. Penjabaran kebijakan perlu diwujudkan dalam bentuk kebijakan operasional sesuai bidang dan program pelaksanaan yang memuat aspek-aspek, (1) tujuan yang akan dicapai, (2) kebijakan-kebijakan yang harus diambil dalam mencapai tujuan, (3) aturan-aturan yang harus dipegang dan prosedur yang harus dilalui, (4) perkiraan anggaran yang dibutuhkan, dan (5) strategi pelaksanaan aan.

2. Pelaksana an kebijakan harus melibatkan aspek-aspek internal dan eksternal yang dapat menjadi daya dukung sehingga satu kebijakan dapat dilaksanakan secara tepat. Efektifitas pelaksana an kebijakan harus didukung dengan komunikasi kebijakan, sumberdaya, disposisi/kesiapan, dan struktur birokrasi, serta dikawal dengan pengawasan yang efektif. Dampak dari sebuah pelaksana an kebijakan adalah elemen penting yang perlu dilihat dan diperhrtungkan dalam seduah analis kebijakan.
3. Kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksana an kebijakan publik merupakan faktor-faktor yang harus diidentifikasi, di analisis dan diantisipasi sebelum pelaksana an terimplementasi melalui pendekatan masalah implementasi melalui analisis lingkungan. Dengan analisis lingkungan akan diketahui secara jelas dan pasti faktor-faktor internal yang menjadi kekuatan organisasi yang dapat mencakup saluran distribusi yang handal. Akan tetapi, tidak kalah pentingnya untuk dikenali secara tepat adalah berbagai kelemahan yang mungkin terdapat dalam organisasi. Kelemahan manajerial, fungsional, operasional, struktur atau bahkan yang bersifat psikologis.
4. Langkah strategis dalam implementasi kebijakan adalah upaya yang dikembangkan secara efektif. Manajemen strategis dalam imlementasi kebijakan meliputi perencanaan, pelaksana an, dan evaluasi. Perumusan masalah merupakan tahap yang paling penting dalam perencanaan implementasi kebijakan publik. Setelah masalah dikenali dan diidentifikasi dengan baik, maka perencanaan implentasi kebijanan dapat dirumuskan atau disusun/ditetapkan. Implementasi kebijakan merupakan tahapan dari proses kebijakan setelah adanya penetapan kebijakan, harus diimplementasikan agar mempunyai dampak dari tujuan yang diinginkan. Langkah strategis diperlukan sebagai sebuah upaya untuk mendukung efektifitas implentasi

kebijakan.

5. Hasil penelian ini memperkuat penelitian terdahulu yang meneliti persoalan implentasi kebijakan publik di bidang penidikan tinggi yang dilakukan oleh Marjakusumah Deden Gandana (2008), dengan judul *Implementasi Kebijakan Publik di Bidang Pendidikan Tinggi* (Studi tentang pengaruh lingkungan kebijakan terhadap karakteristik pelaksana kebijakan dan efektifitas Implementasi kebijakan Evaluasi Program Studi berbasis Evaluasi Diri (EPSBED) pada Sekolah Tinggi Swasta di Jawa Barat). Penelitian ini menyimpulkan bahwa kebijakan publik di bidang pendidikan tinggi terdapat pengaruh langsung maupun tidak lansung terhadap efektifitas Implementasi kebijakan EPSBED pada Sekolah Tinggi di Jawa Barat. Penelitian ini merekomendasikan bahwa untuk mengefektifkan implementasi kebijakan EPSBED, Pemerintah, dan badan Hukum Penyelenggara Pendidikan Swasta perlu memperhatikan lingkungan sosial, ekonomi, politik, karakter individu (KI), dan daya individu (DI) sebagai faktor pra kondisi implemtasi kebijakan EPSBED pada Sekolah Tinngi Swasta di Jawa Barat.

C. Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian dan analisisnya, maka secara substantif, ada empat kunci utama yang perlu dicermati yaitu; komunikasi, sumberdaya, disposisi, dan struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan EMIS di PTKIS. Oleh karena itu, untuk mereduksi sekaligus menyelesaikan problem dalam implementasi kebijakan EMIS di PTKIS, penulis mengajukan rekomendasi, sebagai berikut:

1. Pimpinan PTKIS sebagai pengambil kebijakan, selalu melakukan komunikasi internal, maupun eksternal organisasi, agar semua informasi dari Kemenag/Kopertais dan manajemen sebagai dasar

pengambilan keputusan berjalan dengan baik. Meningkatkan koordinasi, kerjasama dengan lembaga-lembaga yang menaungi pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendidikan seperti halnya EMIS-PTKIS, dalam rangka peningkatkan keahlian para pelaksana mengenai teknologi informasi melalui pendidikan dan pelatihan manajemen informasi.

2. Para pelaksana EMIS-PTKIS, sebagai ujung tombak dan penentu dalam pencapaian kinerja EMIS, sejatinya selalu melakukan pengembangan wawasan pengetahuan, peningkatkan keahlian mengenai teknologi informasi melalui pelatihan manajemen informasi yang disiapkan oleh lembaga-lembaga yang menaungi pengembangan Sistem Informasi Manajemen Pendidikan (EMIS).
3. Pemerintah, dalam hal ini, Kemenag RI (Dijen Pendis/Kopertais), untuk merubah paradigma, pola pikir sumber daya manusia agar lebih professional, yang sesuai dengan tuntutan perkembangan teknologi dan informasi. Meredefinisi Sistem Manajemen EMIS-PTKIS, Mengukuhkan pelembagaan struktur organisasi pengelola EMIS. Meningkatkan alokasi dana peningkatan kuantitas, maupun kualitas sumber daya organisasi PTKIS. Meningkatkan kapasitas WASDALBIN terhadap PTKIS, secara kontiniu dan berkelanjutan.
4. Bagi peneliti lain, hasil penelitian ini, dapat dijadikan acuan bagi para peneliti-peneliti selanjutnya dalam rangka perbaikan kedepan, apabila metodologi dan temuan penelitian ini dinilai kredibel dan relevan, maka dapat dimanfaatkan sebagai referensi dalam meneliti kasus sejenis pada lembaga lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Rusdiana dan Moh. Irfan, 2014. *Sistem Informasi Manajemen*. Bandung: Pustaka Setia
- Abdurrahman an-Nahlawi, 1989. *Usul al-Tarbiyah al-Islamiyyah wa Asalibuha*, Terj. Herry Noer Ali, *Prinsip-prinsip dan Metode Pendidikan Islam*. Bandung: Diponegoro.
- Agus, Salim 2006. *Teori dan Paradigma Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Tiarawacana.
- Agustino, Leo. 2006. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Ahmad Tafsir.1999. *Ilmu Pendidikan islam Dalam Perspektif Islam*, Bandung, PT. Remaja Rosda Karya.
- Alex .S. Nitisemito, 1982, *Manajemen Personalia*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ann Majchrzak, 1984, *Methods for Policy Research*, London: Sage
- Arifin, Anwar. 2005. *Ilmu Komunikasi, Sebuah Pengantar Ringka*. Jakarta:Rajawali. Press
- Atmosoeperto, Kisdarto, 2002. *Menuju SDM Berdaya – Dengan Kepemimpinan Efektif dan Manajemen Efisien*, Jakarta: PT.Elex Media Komputido.
- Burhan Bungin. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Komunikasi, Ekonomi, dan kebijakan Publik serta Ilmu-ilmu sosisal lainnya*, Jakarta: Kencana,
- Data Realisasi EMIS Kopertais Wil. II. Jabar-Banten Semester Ganjil 2015/2016.
- Dedi Mulyasana, 2011. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Edward Sallis. 2008. *Total Quality Management In Education*. Jogjakarta: IRCiSoD.
- Edwards III, George C. 1980. *Implementing Public Policy*. Washington, Quarterly Press.
- Eti Rochaety, dkk. 2009. *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan* (Cet. IV; Jakarta: Bumi Aksara.
- Fakry Gofar dan Yayat. 2003. *Hasil Perkuliahan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Pascasarjana UPI.

- Gasperz, Vincent, 2002, *Total Quality Management*, Jakarta: PT. Gramedia. Pustaka Utama.
- Gordon B. Davis, 1998. *Kerangka Dasar Sistem Informasi Manajemen* (Cet. IX; Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.
- Handoko, T. Hani. 1994. *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BFE UGM.
- Harun Hadiwijono. 2004 *Sari Sejarah Filsafat Barat 2*. Yogyakarta: Kanisius.
- Hasan, Iqbal. 2002. *Pokok-Pokok Materi Pengambilan Keputusan*, Jakarta, Ghalia Indonesia.
- Hasan, M. Iqbal, 2002. *Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, Bogor: Ghalia. Indonesia,
<https://www.google.co.id/pengelolaan+emis+PTAIS>“*pendis.kemenag.go.id/file/dokumen/TusiSistemInformasi.pptx* (diakses tanggal 10 April 2016).
- Indrajit, R. Eko, et.al. 2006. *Manajemen Perguruan Tinggi Modern*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Ishikawa, Kaoru. 1993. *Pengendalian Mutu Terpadu*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya,
- Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor J.I/46/2009. Tentang Pedoman Mekanisme Pendataan Lembaga Pendidikan Islam.
- Komariah, Aan, 2008. *Kepemimpinan Visioner dan Corporate Culture di Perguruan Tinggi*, Cetakan Pertama, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Korten, David C dan Syahrir. 1980. *Pembangunan Berdimensi Kerakyatan*, Yayasan Obor Indonesia, Jakarta.
- Lasswell, Harold D. 1971. *A Preview of Policy Sciences*. New York: Wadsworth Publishing.
- Lofland, John & Lyn.H.Lofland. 1984. *Analyzing Social Settings*. California: Wadsworth Publishing.
- Manajemen Sumber Daya Manusia *Kebijakan Kinerja. Karyawan (Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas. Dunia)*. Yogyakarta: BFE UGM.
- Mandey, Silvia L. 2009, *Pengaruh Faktor Gaya Hidup Terhadap Keputusan.Pembelian Konsumen*", Vol 6(1) 2009: 92-100.

- Mirfani, dkk. 2009. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI Nitisemito (1982)
- Moleong Lexy 1996. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Noeng Muhadjir, 2011 *Metodologi Penelitian: Paradigma Positivisme Objektif, Phenomenologi Interpretatif, Logika Bahasa Platonis-Chomskyist-Hegelian&Hermeneutik, Paradigma Studi Islam, Matematik Recursion-, Set-Theory&Structural Equation Modelling, dan Mixed*. Yogyakarta: Rake Sarasin.
- Nugroho, Riant. 2008. *Public Policy: Teori Kebijakan – Analisis Kebijakan –. Proses*. Jakarta: Elex Media Koputindo.
- Nusa Putra dan Santi Lisnawati, 2013. *Penelitian Kualitatif Pendidikan Agama Islam*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Republik Indonesia, *Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Cet. IV; Jakarta: Sinar Grafika..
- Rich, Robert F./Oh, Cheol H., 1994. *The Utilization of Policy Research*. In: Stuart S. Nagel (ed.)
- Slamet Suyanto. 2005. *Dasar-dasar Pendidikan Anak Usia Dini*. Yogyakarta: Hikayat Publishing.
- Sudarwan Danim, 2003, *Pengantar Penelitian Kebijakan*, Jakarta: Bina Aksara,
- Sukmadinata, 2006. *Pengendalian Mutu Pendidikan* (konsep, Prinsip, dan Instumen), Bandung: Reflika Aditama.
- Sumardjoko Bambang, 2010, *Membangun Budaya Pendidikan Mutu. Perguruan Tinggi*. Yogyakarta: pustaka pelajar
- Tachjan, 2006, *Implementasi Kebijakan Publik*, Bandung: Penerbit AIPI.
- Tampubolon P. 2001. *Perguruan Tinggi Bermutu*. Penerbit Blantika, Jakarta.
- Tarigan, Antonius. 2000. *Implementasi Kebijakan Jaring Pengaman Sosial: Studi Kasus Program Pengembangan Kecamatan di Kabupaten Dati II Lebak, Jawa Barat*, Tesis Masigter Administrasi Publik UGM Yogyakarta.
- Thoha, Miftah. 2002. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo,

- Walgito, Bimo. 1990. *Pengantar Psikologi Umum*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Wexley, Kenneth. and Gary Yukl. 2003. *Perilaku Organisasi dan Psikologi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Winarno Surakhmad, 1985, *Pengantar Penelitian Ilmiah; Dasar, Metode, dan Teknik*, Bandung, Tarsito
- Winarno, Budi. 2005. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta:Media Pressindo.
- Zulkifli Amsyah, 2001. *Manajemen Sistem Informasi* (Cet.III; Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Dokumen Peraturan Perundang-Undangan:

- Instruksi Menteri Agama Nomor 2 Tahun 2006 tentang Pelaksanaan Keputusan Menteri Agama Nomor 21 Tahun 2006 Tentang Petunjuk Teknis Pelaksana aan Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Satuan Organisasi/Kerja di Lingkungan Departemen Agama RI;
- Keputusan Menteri Agama Nomor 394 Tahun 2003 tentang Pedoman Pendirian Perguruan Tinggi Agama;
- Keputusan Dirjen Pendis Nomor DJ.I/494/2007 tentang tugas fungsi dan mekanisme Kopertais,
- Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor J.I/46/2009. Tentang Pedoman Mekanisme Pendataan Lembaga Pendidikan Islam.
- Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
- Surat Direktur Jenderal Kelembagaan Agama Islam Nomor D.J.II/PP.01.1/Az/728/02, Kewenangan khusus PTAIS
- Surat Edaran Ditjen Pendis, nomor Dj.I/Set.I/PP.00.11/2049/2015, tertanggal 2 Juli 2015. tentang Pemutakhiran Data EMIS semester Ganjil TP 2015/2016.
- Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
- Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;



Masalah yang paling krusial dalam kebijakan adalah tahap implementasi, karena selalu ada kesenjangan antara isi kebijakan (*policy content*) dan lingkungan dimana kebijakan diimplementasikan (*policy context*). Faktor-faktor yang menentukan besar kecilnya tingkat kesenjangan tersebut, yaitu komunikasi, sumberdaya, disposisi, dan struktur birokrasi. Oleh karena itu, fokus masalah penelitian ini adalah bagaimana implementasi kebijakan EMIS-PTKIS. Untuk menjelaskan masalah tersebut, digunakan kerangka berpikir analisis kebijakan publik terutama dari perspektif implementasinya (George Edward III). Dari perspektif ini, kebijakan EMIS di PTKIS, hanya akan dapat diimplementasikan, jika didukung oleh adanya komunikasi, sumberdaya, kesiapan, dan struktur birokrasi yang tepat dan memadai. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analitik. Unit analisis penelitian ini ditentukan secara purposive, yaitu 15 PTKIS di wilayah II Jawa Barat dan Banten, yang dianggap mewakili keseluruhan wilayah Propinsi Jawa Barat dan Banten. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, studi dokumentasi dan observasi terkait masalah penelitian. Analisis dilakukan secara kualitatif. Penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi kebijakan EMIS kurang efektif, sehingga para pelaksana kebijakan menganggap bahwa; Peran komunikasi belum sepenuhnya tepat waktu, lengkap, relevan, dan komprehensif; Sumber daya, manusia, perangkat keras, perangkat lunak, dan informasi belum bersinergi antara satu dengan yang lainnya, dalam membantu proses manajemen; disposisi belum mendukung, struktur birokrasi, belum mampu meningkatkan kualitas pengelolaan informasi, yang faktual, memberikan timbal balik yang positif terhadap pelayanan mutu terstandarisasi, serta menjadi media komunikasi efektif. Maka penelitian ini merekomendasikan kepada; Pimpinan PTKIS, diharapkan selalu pro aktif melakukan komunikasi internal dan eksternal, Para pelaksana EMIS, sejatinya selalu meningkatkan keahlian; Pemerintah, (Dijen Pendis/Kopertais), untuk merubah paradigma, pola fikir sumber daya manusia agar lebih professional, Bagi peneliti lain, hasil penelitian ini, dapat dijadikan acuan untk penelitian selanjutnya dalam rangka perbaikan kedepan. Apabila metodologi dan temuan penelitian ini dinilai kredibel dan relevan, maka dapat dimanfaatkan sebagai referensi dalam meneliti kasus sejenis pada lembaga lainnya

