



Implementasi Kebijakan MBKM

di Program Studi

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN
MERDEKA BELAJAR KAMPUS MERDEKA
DI PROGRAM STUDI**

Khaeroni, S.Si, M.Si
Drs. Sabri, M.Pd

MEDIA MADANI

Hak cipta Dilindungi oleh Undang-Undang

Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari penerbit. Isi diluar tanggung jawab percetakan

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta.

Fungsi dan Sifat Hak Cipta

Pasal 2

1. Hak Cipta merupakan hak eksekutif bagi pencipta dan pemegang Hak Cipta untuk mengumumkan atau memperbanyak ciptaannya, yang timbul secara otomatis setelah suatu ciptaan dilahirkan tanpa mengurangi pembatasan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Hak Terkait Pasal 49:

1. Pelaku memiliki hak eksekutif untuk memberikan izin atau melarang pihak lain yang tanpa persetujuannya membuat, memperbanyak, atau menyiarkan rekaman suara dan/atau gambar pertunjukannya.

Sanksi Pelanggaran Pasal 72

1. Barangsiapa dengan sengaja dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 2 ayat (1) atau pasal 49 ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp.1.000.000,00,- (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.5.000.000.000,00,- (lima milyar rupiah)
2. Barangsiapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), dipidana dengan pidana penjara paling lama lima (5) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 500.000.000,00,- (lima ratus juta rupiah)

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN
MERDEKA BELAJAR KAMPUS MERDEKA
DI PROGRAM STUDI**

Khaeroni, S.Si, M.Si
Drs. Sabri, M.Pd

Editor:
Dr. Nana Jumhana, M.Ag

MEDIA MADANI

**Implementasi Kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka
di Program Studi**

Penulis :

Khaeroni, M.Si

Drs. Sabri, M.Pd

Editor :

Dr. Nana Jumhana, M.Ag

Lay Out & Design Sampul

Media Madani

Cetakan 1, November 2021

Hak Cipta 2021, Pada Penulis

Isi diluar tanggung jawab percetakan

Copyright@ 2021 by Media Madani Publisher

All Right Reserved

Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang keras menerjemahkan, mengutip, menggandakan, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari

Penerbit

Penerbit & Percetakan

Media Madani

Jl. Syekh Nawawi KP3B Palima Curug Serang-Banten email:

media.madani@yahoo.com & media.madani2@gmail.com

Telp. (0254) 7932066; Hp (087771333388)

Katalog Dalam Terbitan (KDT)

Khaeroni & Sabri; Editor: Nana Jumhana

Implementasi Kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka di
Program Studi

/ Oleh: Khaeroni, & Sabri; Editor : Nana Jumhana

Cet.1 Serang: Media Madani, November 2021. + Hlm

ISBN. xxx-xxx-xxxx-xx-x

1. Implementasi Kebijakan

1. Judul

KATA PENGANTAR

Merdeka Belajar – Kampus Merdeka atau MBKM adalah salah satu kebijakan yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan di bawah kepemimpinan Nadim Makarim. Kebijakan ini diberlakukan kepada seluruh perguruan tinggi di Indonesia khususnya pada jenjang S1. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang menaungi sejumlah perguruan tinggi menetapkan sejumlah Indikator Kinerja Utama (IKU) Sesuai Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 754/P/2020 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Selain menetapkan indikator, kementerian juga menyiapkan pedoman, program, serta pendanaan yang memadai sedemikian sehingga kebijakan ini dapat diimplementasikan dengan baik.

Jurusan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah sebagai salah satu jurusan di Universitas Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten yang notabene berada di bawah naungan Kementerian Agama menghadapi tantangan tersendiri dalam implementasi kebijakan MBKM sebagaimana yang dihadapi oleh jurusan-jurusan pada perguruan tinggi di bawah Kementerian Agama pada umumnya. Buku ini mengurai bagaimana tantangan serta upaya yang sudah dan dapat dilakukan untuk menghadapi tantangan tersebut secara komprehensif.

Serang, November 2021

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Perkembangan Kurikulum Pendidikan Tinggi di Indonesia.....	1
1.2 Tantangan Program Studi	4
1.3 Sekilas tentang Buku Ini.....	9
1.4 Mengapa Buku Ini Penting?	9
1.5 Apa yang Anda Dapat dari Buku Ini?	10
BAB 2 IMPLEMENTASI KEBIJAKAN	11
2.1 Konsep Kebijakan	11
2.2 Konsep Implementasi Kebijakan	16
BAB 3 KONSEP MBKM.....	49
3.1 Konsep Kurikulum MBKM.....	49
3.2 Landasan Hukum.....	56
3.3 Tujuan MBKM.....	57
3.4 Program Utama MBKM	58
3.5 Bentuk Kegiatan Pembelajaran	60

Daftar Isi

BAB 4 PROFIL PROGRAM STUDI	65
4.1 Profil Singkat Jurusan PGMI	65
4.2 Visi, Misi, dan Tujuan Jurusan PGMI UIN Banten ..	67
4.3 Profil Lulusan	73
BAB 5 IMPLEMENTASI KEBIJAKAN MBKM	75
5.1 Ukuran dan Tujuan Kebijakan.....	75
5.2 Sumber Daya	88
5.3 Karakteristik Agen Pelaksana.....	96
5.4 Kecenderungan (disposisi) Agen Pelaksana.....	99
5.5 Komunikasi Antar Organisasi dan Aktivitas Pelaksana	102
5.6 Lingkungan Sosial, Ekonomi, dan Politik	107
BAB 6 IMPLEMENTASI MBKM	111
6.1 Prinsip Implementasi MBKM.....	111
6.2 Bentuk Implementasi MBKM.....	116
6.3 Tahapan Implementasi MBKM.....	117
6.4 Kendala Implementasi MBKM.....	118
DAFTAR PUSTAKA.....	119

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Perkembangan Kurikulum Pendidikan Tinggi di Indonesia

Keahlian yang harus dimiliki untuk menyongsong Era Big Data menstimulasi pemerintah Indonesia melalui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang harus memiliki keterampilan digital dan berpikir kreatif (Junaid et al, 2020). Selain itu, pemerintah juga berupaya menekan angka tingkat pengangguran nasional dengan menyinkronkan pendidikan dengan dunia kerja dan industri, sehingga lulusan perguruan tinggi merupakan lulusan siap kerja dengan bidang keahlian dan kebutuhan dunia kerja (Arifin et al., 2020). Upaya sinkronisasi tersebut diwujudkan dalam bentuk pengembangan dan peninjauan kurikulum pendidikan.

Berdasarkan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 1 ayat 19 tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan bahwa kurikulum sebagai seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Kurikulum dalam arti sempit merupakan kumpulan berbagai mata pelajaran yang diberikan peserta didik melalui kegiatan yang dinamakan proses pembelajaran.

Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 Pasal 35 ayat 2 mengamanatkan bahwa Kurikulum Pendidikan Tinggi

Pendabuluan

dikembangkan oleh Perguruan Tinggi dengan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi untuk setiap Program Studi yang mencakup pengembangan kecerdasan intelektual, akhlak mulia, dan keterampilan. Kurikulum Pendidikan Tinggi merupakan amanah institusi yang harus senantiasa diperbaharui sesuai dengan perkembangan kebutuhan dan IPTEKS yang dituangkan dalam Capaian Pembelajaran.

Kurikulum di Indonesia telah mengalami beberapa kali perubahan mulai dari tahun 1947, tahun 1964, tahun 1968, tahun 1973, tahun 1975, tahun 1984, tahun 1994, tahun 1997 (revisi Kurikulum 1994), dan tahun 2004 (Kurikulum Berbasis Kompetensi), serta kurikulum 2006 (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan) atau yang lebih dikenal dengan KTSP. Tujuan Indonesia mengganti kurikulum adalah untuk menjawab permasalahan kurikulum sebelumnya atau menyempurnakan kurikulum sebelumnya.

Pada jenjang pendidikan tinggi, kurikulum pendidikan tinggi di Indonesia telah mengalami sejumlah perubahan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan perkembangan zaman. Seiring dengan perkembangan tersebut, pemerintah juga menetapkan Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-Dikti) yang dalam kurun waktu enam tahun terakhir telah mengalami perubahan sebanyak 3 (tiga) kali. Pada tahun 2014 pemerintah mengeluarkan Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 49 Tahun 2014 dan Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 44 Tahun 2015 yang berimplikasi pada penyesuaian kurikulum KKNI atau Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia di Perguruan Tinggi.

Untuk meningkatkan *link and match* antara lulusan pendidikan tinggi dengan percepatan perubahan, perkembangan dunia usaha dan dunia industri, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pada awal tahun 2020 kembali melakukan perubahan kurikulum. Pada perubahan ketiga ini, pemerintah mengeluarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3 Tahun 2020. Hal yang menarik pada peraturan ini adalah diberlakukannya kebijakan baru di bidang pendidikan tinggi melalui program Merdeka Belajar-Kampus Merdeka (MBKM) sebagaimana yang tertuang pada Pasal 15 s.d. 18.

Kebijakan MBKM ditujukan untuk menciptakan kegiatan belajar di kampus secara mandiri, dan mudah diatur dan disesuaikan sehingga terwujud budaya belajar yang inovatif dan independen serta mengikuti kebutuhan mahasiswa. Jadi, kebijakan MBKM memberikan kesempatan kepada mahasiswa untuk mendapatkan pengalaman belajar yang jauh lebih luas dan kompetensi baru melalui beberapa kegiatan pembelajaran di luar program studinya. Dengan demikian, implementasi kebijakan ini diharapkan dapat memotivasi mahasiswa untuk mempelajari beragam pengetahuan dan keterampilan dalam menghadapi persaingan dunia kerja, baik sebagai pegawai maupun sebagai *entrepreneur*, juga menyediakan kemungkinan bagi mahasiswa untuk memilih mata kuliah yang akan diikuti. Selain itu, pendidikan tinggi juga diharapkan mampu menghasilkan lulusan yang siap untuk memenangkan tantangan kehidupan yang semakin kompleks di abad 21.

Selain itu, MKBM bertujuan untuk mendorong mahasiswa memperoleh pengalaman belajar dengan berbagai kompetensi tambahan di luar program studi dan/atau di luar

kampusnya. Pemenuhan masa dan beban belajar bagi mahasiswa dapat dilaksanakan dalam beberapa bentuk, yaitu: 1) mengikuti seluruh proses pembelajaran dalam program studi pada perguruan tinggi sesuai masa dan beban belajar; dan 2) mengikuti proses pembelajaran di dalam program studi untuk memenuhi sebagian masa dan beban belajar dan sisanya mengikuti proses pembelajaran di luar program studi. Kampus Merdeka merupakan wujud pembelajaran di perguruan tinggi yang otonom dan fleksibel sehingga tercipta kultur belajar yang inovatif, tidak mengekang, dan sesuai dengan kebutuhan mahasiswa. Dari sini terlihat bahwa perguruan tinggi wajib memfasilitasi pelaksanaan MBKM.

Pelaksanaan MBKM melalui program kemitraan dan kerja sama antar perguruan tinggi baik dalam maupun luar negeri sebagai salah satu cara meningkatkan kompetensi dosen dan mahasiswa. Bahkan dalam Buku Panduan MBKM dikatakan bahwa kerja sama dengan mitra juga akan melibatkan dosen dalam pembimbingan maupun aktivitas akademik untuk peningkatan kompetensinya.

1.2. Tantangan Program Studi

Dalam rangka menyiapkan mahasiswa menghadapi perubahan sosial, budaya, dunia kerja dan kemajuan teknologi yang pesat, kompetensi mahasiswa harus disiapkan untuk lebih gayut dengan kebutuhan zaman. *Link and match* tidak saja dengan dunia industri dan dunia kerja tetapi juga dengan masa depan yang berubah dengan cepat. Perguruan Tinggi dituntut untuk dapat merancang dan melaksanakan proses pembelajaran yang inovatif agar mahasiswa dapat meraih capaian

pembelajaran mencakup aspek sikap, pengetahuan, dan keterampilan secara optimal dan selalu relevan.

Program studi ditantang dalam mengembangkan kurikulum yang adaptif dan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman yang semakin pesat tanpa keluar dari tujuan dalam menghasilkan lulusan sesuai dengan capaian pembelajaran yang telah ditentukan. Di samping itu, dalam implementasi kebijakan MBKM dibutuhkan adanya kolaborasi dan kerja sama dengan mitra ataupun pihak lain yang berkaitan dengan bidang keilmuannya dan turut serta dalam mendukung capaian pembelajaran yang diinginkan.

Inovasi pembelajaran juga harus dilakukan untuk membekali mahasiswa dengan keterampilan memecahkan permasalahan, berpikir kritis, kolaborasi, komunikasi, dan kepeduliannya melalui berbagai metode pembelajaran inovatif di antaranya pembelajaran pemecahan kasus dan pembelajaran kelompok berbasis proyek. Arah pengembangan kurikulum dan pilihan mitra kerja sama untuk implementasi MBKM juga menjadi pertimbangan program studi dalam mempersiapkan akreditasinya baik nasional maupun internasional.

Di balik sejumlah dampak positif yang dicoba untuk diberikan, kebijakan ini juga ternyata masih menyisakan tanda tanya terutama mengenai implementasinya di lapangan. Sementara perguruan tinggi tidak mungkin melakukan perubahan yang terlalu cepat terhadap kurikulum yang (bisa saja) baru diberlakukan misalnya. Pun, secara teknis, administratif, dan penganggaran menuntut semua komponen perguruan tinggi untuk duduk bersama memikirkan strategi implementasi dan konsekuensi yang harus diterima dan

Pendahuluan

dilakukan agar implementasi kebijakan ini sesuai dengan harapan dan tujuan diberlakukannya.

Implementasi MBKM khususnya di Perguruan Tinggi Keagamaan baik Islam maupun Kristen, Hindu, atau Budha menghadapi berbagai macam kendala. Kebijakan ini masih dipahami secara parsial bahkan di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sendiri, masih terjadi perdebatan. Demikian juga halnya dengan PTK, bahkan ada beberapa PT yang masih belum paham apa itu MBKM, bagaimana wujudnya, dan bagaimana implementasinya.

Program Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI) sebagai salah satu program studi di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten saat ini masih memberlakukan Kurikulum 2018 selama 3 (tiga) tahun terakhir sebagai amanat dari SN-Dikti Tahun 2015 dan Perpres No. 8 tahun 2012. Dari sisi usia, implementasi kurikulum ini sudah layak untuk dilakukan peninjauan dalam rangka pengembangan. Ditambah dengan diberlakukannya SN-Dikti Tahun 2020 melalui Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020. Hal ini berarti struktur kurikulum KKNI perlu dilakukan peninjauan kembali agar menyesuaikan dengan SN-Dikti Tahun 2020 tersebut.

Untuk itu, dalam upaya mengimplementasikan kebijakan MBKM melalui pengembangan kurikulum Program Studi PGMI perlu melakukan analisis mengenai implementasi tersebut. Hasil identifikasi awal mengenai kondisi objektif yang berkaitan rencana implementasi tersebut, diperoleh informasi sebagai berikut:

1. Kurikulum KKNI 2018 sudah diimplementasikan sejak Semester Ganjil Tahun Akademik 2018/2019

2. Profil lulusan sesuai dengan profil yang ditetapkan oleh asosiasi, yakni sebagai Guru Kelas MI/SD
3. Ketersediaan mata kuliah pencari program studi yang ditetapkan oleh asosiasi
4. Pendekatan, strategi, dan model pembelajaran di Program Studi PGMI menitikberatkan pada aktivitas mahasiswa
5. Prosedur penilaian dan evaluasi diarahkan untuk melihat ketercapaian capaian pembelajaran dan juga umpan balik bagi program studi
6. Keselarasan kurikulum saat ini dengan kebijakan MKBM
7. Ketersediaan fasilitas, sarana, dan prasarana pendukung pembelajaran dan kapasitas yang memungkinkan pertukaran mahasiswa dalam jumlah terbatas

Di samping informasi di atas, terdapat beberapa hal yang diperkirakan akan menjadi penghambat rencana implementasi tersebut. Se jauh pengamatan peneliti, teridentifikasi beberapa masalah, yaitu:

1. Karakteristik mahasiswa dan dosen yang cenderung sulit untuk berubah
2. Aturan dan panduan yang belum tersedia di tingkat kementerian agama dan universitas
3. Mekanisme pengembangan kurikulum membutuhkan waktu dan rangkaian proses yang cukup panjang
4. Kemungkinan adanya ketimpangan kriteria dalam menjalin kerja sama dengan kampus atau lembaga lain
5. Keterbatasan dosen mata kuliah di program studi asal dan juga di program studi yang dituju
6. Adanya perbedaan kebutuhan tiap-tiap instansi
7. Kebutuhan biaya diperkirakan meningkat

Pendahuluan

8. Sistem informasi akademik yang statis dan belum mendukung
9. Pemberlakuan pembatasan sosial atau keadaan memaksa lainnya
10. Kesulitan penanganan administrasi mahasiswa dari berbagai program studi dan perguruan tinggi
11. Ketidakbebasan mahasiswa dalam memilih mata kuliah
12. Adanya ketimpangan kualitas antar perguruan tinggi
13. Ketidakselarasan kalender akademik

Tentunya masih ada beberapa hal lain yang mungkin luput dari pengamatan awal. Namun, dalam upaya mengimplementasikan kebijakan MKBM perlu memperhatikan baik faktor pendukung maupun permasalahan-permasalahan di atas.

Perguruan tinggi melalui program studi perlu melakukan serangkaian upaya mengatasi permasalahan dan mengoptimalkan faktor pendukung yang dimiliki sehingga program studi memiliki rencana implementasi yang matang lengkap dengan instrumen-instrumen yang akan digunakan.

Pertanyaan selanjutnya adalah bagaimana wujud hak belajar di luar program studi tersebut? Kata kunci penting di dalam terminologi ini adalah luar program studi. Maka paling tidak ada tiga kemungkinan yang bisa diberikan. Pertama, di luar program studi tetapi masih di dalam fakultas dan perguruan tinggi yang sama. Kedua, di luar program studi dan berbeda fakultas atau perguruan tinggi dengan program studi yang sama atau berbeda. Ketiga, di luar perguruan tinggi. Dengan adanya ketiga kemungkinan tersebut, maka kegiatan perkuliahan tidak selalu (dan tidak mungkin) diselenggarakan secara klasikal. Melalui kebijakan ini, mahasiswa diberikan hak

untuk menentukan apa yang akan mereka pelajari termasuk bagaimana cara mereka mempelajari. Untuk itu, masing-masing perguruan tinggi terutama di bawah naungan Kementerian Agama perlu menjalin kerja sama kemitraan dalam rangka mengimplementasikan kurikulum dengan hak belajar di luar program studi.

1.3. Sekilas tentang Buku Ini

Buku ini berupaya untuk menguraikan deskripsi implementasi kebijakan MBKM di Jurusan PGMI Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten dan juga kendala yang dihadapi dalam implementasi tersebut. Diharapkan pembaca mendapatkan gambaran yang komprehensif mengenai implementasi di program studinya masing-masing.

1.4. Mengapa Buku Ini Penting?

Kementerian Agama RI melalui Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Islam telah menerbitkan Pedoman Implementasi MBKM di PTKI. Sejauh ini, upaya kementerian mendorong agar kebijakan MBKM diimplementasikan adalah melalui Indikator Kinerja Utama (IKU) yang dibebankan pada Rektor PTKI. Akan tetapi, tidak disebutkan bagaimana program tersebut diimplementasikan di tingkat program studi sebagai bagian yang langsung bersinggungan dengan mahasiswa. Selain itu, di beberapa perguruan tinggi keagamaan seperti UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten telah menerbitkan Pedoman Hak Belajar di Luar Program Studi sebagai salah satu bentuk program pada kegiatan MBKM, akan tetapi kenyataan di lapangan menghadapi berbagai macam

persoalan yang perlu dikaji dan dideskripsikan agar persoalan tersebut dapat diatasi.

1.5. Apa yang Anda Dapat dari Buku Ini?

Secara teoritis, hasil buku ini diharapkan dapat menambah pengetahuan khususnya dalam kajian-kajian tentang kebijakan. Selain itu, penelitian ini bisa menjadi kontribusi bahan acuan bagi peneliti lain, bagi praktisi kurikulum maupun bagi guru dalam mengkaji masalah implementasi kebijakan MBKM dari sudut pandang yang berbeda agar dapat dijadikan sebagai pembandingan, pertimbangan dan pengembangan pada penelitian yang sejenis dalam bidang pendidikan untuk masa yang akan datang. Secara praktis, penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumbang saran dan masukan bagi program studi di perguruan tinggi lain dalam implementasi kebijakan MBKM.

BAB 2

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN

Pembahasan pada buku ini diawali dengan paparan beberapa konsep mengenai kebijakan dan implementasi kebijakan yang digunakan di dalam buku ini.

2.1. Konsep Kebijakan

1. Pengertian Kebijakan

Menurut Carl Friedrich (dalam Dwiyanto, 2009) menyatakan bahwa Kebijakan merupakan suatu arah tindakan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu, yang memberikan hambatan-hambatan dan kesempatan-kesempatan terhadap kebijakan yang diusulkan untuk menggunakan dan mengatasi dalam rangka mencapai suatu tujuan, atau merealisasikan suatu sasaran atau suatu maksud tertentu. Carl Friedrich mengatakan bahwa yang paling pokok bagi suatu kebijakan adalah adanya tujuan (*goal*), sasaran (*objective*) atau kehendak (*purpose*).

Menurut Jones (dalam Nawawi, 2007) kata kebijakan sering digunakan dan diperuntukkan maknanya dengan tujuan program, keputusan, hukum, proposal, patokan, dan maksud besar tertentu. Selanjutnya Jones mendefinisikan kebijakan adalah keputusan tetap yang dicirikan oleh konsistensi dan pengulangan (*repetitiveness*) tingkah laku dari mereka yang membuat dan dari mereka yang mematuhi keputusan tersebut. Kebijakan (*policy*) adalah prinsip atau cara bertindak yang dipilih untuk mengarahkan pengambilan keputusan.

Kebijakan secara umum menurut Abidin (2004) dapat dibedakan dalam tiga tingkatan, yaitu:

- a. Kebijakan umum, yaitu kebijakan yang menjadi pedoman atau petunjuk pelaksanaan baik yang bersifat positif ataupun yang bersifat negatif yang meliputi keseluruhan wilayah atau instansi yang bersangkutan.
- b. Kebijakan pelaksanaan adalah kebijakan yang menjabarkan kebijakan umum. Untuk tingkat pusat, peraturan pemerintah tentang pelaksanaan suatu undang-undang.
- c. Kebijakan teknis, yaitu kebijakan operasional yang berada di bawah kebijakan pelaksanaan.

2. Pengertian Kebijakan Publik

Kebijakan publik menurut Thomas Dye (dalam Subarsono, 2005) adalah apa pun pilihan pemerintah untuk melakukan atau tidak melakukan (*public policy is whatever governments choose to do or not to do*). Definisi kebijakan publik dari Thomas Dye tersebut mengandung makna bahwa (1) kebijakan publik tersebut dibuat oleh badan pemerintah, bukan organisasi swasta; (2) kebijakan publik menyangkut pilihan yang harus dilakukan atau tidak dilakukan oleh badan pemerintah.

James E. Anderson (dalam Subarsono, 2005) mendefinisikan kebijakan publik sebagai kebijakan yang ditetapkan oleh badan-badan dan aparat pemerintah. Walaupun disadari bahwa kebijakan publik dapat dipengaruhi oleh para aktor dan faktor dari luar pemerintah. Dalam pandangan David Easton ketika pemerintah membuat kebijakan publik ketika pula

pemerintah mengalokasikan nilai-nilai kepada masyarakat, karena setiap kebijakan mengandung seperangkat nilai di dalamnya.

Kebijakan Publik menitik-beratkan pada publik dan problem-problemnya. Dewey (dalam Nawawi, 2007) Kebijakan Publik membahas soal bagaimana dan persoalan-persoalan publik disusun (*constructed*) dan didefinisikan serta bagaimana ke semua itu diletakkan dalam agenda kebijakan dan agenda politik. Richard Rose (dalam Nawawi, 2007) mengemukakan bahwa Kebijakan Publik adalah serangkaian kegiatan yang sedikit banyak berhubungan beserta konsekuensi-konsekuensinya bagi mereka yang bersangkutan dari pada sebagai suatu keputusan tersendiri.

3. Tahapan-tahapan Kebijakan Publik

Charles Lindblom (dalam Winarno, 2007) mengemukakan bahwa proses pembuatan kebijakan publik merupakan proses yang kompleks karena melibatkan banyak proses maupun variabel yang harus dikaji oleh aktor pembuat kebijakan. Oleh karena itu, beberapa ahli politik yang menaruh minat untuk mengkaji kebijakan publik membagi proses-proses penyusunan kebijakan publik ke dalam beberapa tahap.

Tujuan pembagian seperti ini adalah untuk memudahkan dalam mengkaji kebijakan publik. Tahap-tahap kebijakan publik yang dikemukakan oleh Dunn adalah sebagai berikut:

a. Tahap Penyusunan Agenda

Sejumlah aktor yang dipilih dan diangkat untuk merumuskan masalah-masalah pada agenda publik. Sebelumnya masalah-masalah ini berkompetisi terlebih dahulu untuk dapat masuk ke dalam agenda kebijakan, karena tidak semua masalah menjadi prioritas dalam

agenda kebijakan publik. Pada akhirnya, beberapa masalah masuk ke agenda kebijakan para perumus kebijakan. Pada tahap ini suatu masalah mungkin tidak disentuh sama sekali, sementara masalah lain ditetapkan menjadi fokus pembahasan, atau ada pula masalah karena alasan-alasan tertentu ditunda untuk waktu yang lama.

b. Tahap Formulasi Kebijakan

Masalah yang telah masuk ke agenda kebijakan kemudian dibahas oleh para aktor pembuat kebijakan. Masalah-masalah tersebut kemudian didefinisikan untuk kemudian dicari solusi pemecahan masalah terbaik. Pemecahan masalah tersebut berasal dari berbagai alternatif atau pilihan kebijakan (*policy alternatives/policy options*) yang ada. Sama halnya dengan perjuangan suatu masalah untuk masuk ke dalam agenda kebijakan, dalam tahap perumusan kebijakan masing-masing alternatif bersaing untuk dapat dipilih sebagai tindakan yang diambil untuk memecahkan masalah. Pada tahap ini, masing-masing aktor akan “bermain” untuk mengusulkan pemecahan masalah tersebut

c. Tahap Adopsi Kebijakan

Berbagai macam alternatif kebijakan yang ditawarkan oleh para aktor perumus kebijakan, pada akhirnya salah satu dari alternatif kebijakan tersebut diadopsi untuk tindakan lebih lanjut dalam kebijakan publik dengan dukungan dari mayoritas legislatif, konsensus antara direktur lembaga atau keputusan peradilan.

d. Tahap Implementasi Kebijakan

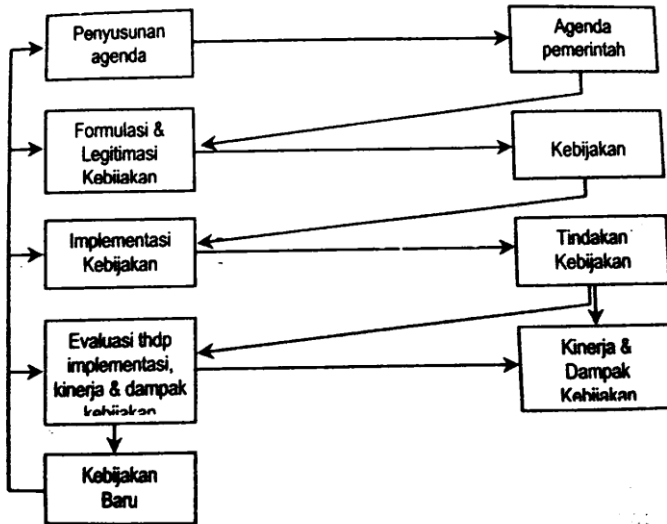
Suatu program kebijakan hanya akan menjadi catatan-catatan elit, jika program tersebut tidak

diimplementasikan. Oleh karena itu, keputusan program kebijakan yang telah diambil sebagai alternatif pemecahan masalah harus diimplementasikan, yakni dilaksanakan oleh badan-badan pemerintah di tingkat bawah. Kebijakan yang telah diambil dilaksanakan yang akan saling bersaing. Beberapa implementasi kebijakan mendapat dukungan para pelaksana (*implementors*), namun beberapa yang lain mungkin akan ditentang oleh para pelaksana.

e. Tahap Evaluasi Kebijakan

Pada tahap ini kebijakan yang telah dijalankan akan dinilai atau dievaluasi, hal ini dilakukan untuk melihat sejauh mana kebijakan yang dibuat telah mampu memecahkan masalah. Kebijakan publik pada dasarnya dibuat untuk meraih dampak yang diinginkan. Dalam hal ini, memecahkan masalah yang dihadapi masyarakat. Oleh karena itu, ditentukanlah ukuran-ukuran atau kriteria-kriteria yang menjadi dasar untuk menilai apakah kebijakan publik telah meraih dampak yang diinginkan. Berdasarkan uraian di atas mengenai tahapan pembuatan kebijakan publik, maka tahapan kebijakan publik meliputi tahap penyusunan agenda, tahap formulasi kebijakan, tahap adopsi kebijakan, tahap implementasi kebijakan, dan tahap evaluasi kebijakan.

Sedangkan Ripley, (dalam Nawawi, 2007) menyebutkan tahapan atau proses kebijakan publik diawali dengan penyusunan agenda, formulasi dan legitimasi kebijakan, implementasi kebijakan, evaluasi terhadap implementasi, dan kinerja dampak dan kebijakan baru, digambarkan pada gambar di bawah ini.



Sumber: Ripley dalam Nawani (2007: 17)
Gambar 2.1 Tahapan Kebijakan Publik

2.2. Konsep Implementasi Kebijakan

Pemahaman umum mengenai implementasi kebijakan dapat diperoleh dari pernyataan Grindle (1980: 7) bahwa implementasi merupakan proses umum tindakan administratif yang dapat diteliti pada tingkat program tertentu. Proses implementasi baru akan dimulai apabila tujuan dan sasaran telah ditetapkan, program kegiatan telah tersusun dan dana telah siap dan disalurkan untuk mencapai sasaran. Jika pemahaman ini diarahkan pada lokus dan fokus (perubahan) di mana kebijakan diterapkan akan sejalan dengan pandangan Van Meter dan van Horn yang dikutip oleh Parsons (1995: 461) dan Wibawa, dkk., (1994: 15) bahwa implementasi kebijakan merupakan tindakan yang dilakukan oleh (organisasi) pemerintah dan swasta baik

secara individu maupun secara kelompok yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan.

Deskripsi sederhana tentang konsep implementasi dikemukakan oleh Lane bahwa implementasi sebagai konsep dapat dibagi ke dalam dua bagian yakni implementasi merupakan persamaan fungsi dari maksud, *output* dan *outcome*. Berdasarkan deskripsi tersebut, formula implementasi merupakan fungsi yang terdiri dari maksud dan tujuan, hasil sebagai produk, dan hasil dari akibat. Selanjutnya, implementasi merupakan persamaan fungsi dari kebijakan, *formator*, *implementor*, inisiator, dan waktu (Sabatier, 1986: 21-48). Penekanan utama kedua fungsi ini adalah kepada kebijakan itu sendiri, kemudian hasil yang dicapai dan dilaksanakan oleh *implementor* dalam kurun waktu tertentu.

Implementasi kebijakan menghubungkan antara tujuan kebijakan dan realisasinya dengan hasil kegiatan pemerintah. Ini sesuai dengan pandangan Van Meter dan van Horn (Grindle, 1980:6) bahwa tugas implementasi adalah membangun jaringan yang memungkinkan tujuan kebijakan publik direalisasikan melalui aktivitas instansi pemerintah yang melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan.

Studi implementasi kebijakan dibagi ke dalam tiga generasi dengan fokus kajian dan para penganjurnya. Generasi pertama diwakili oleh studi Pressman dan Wildavsky yang terfokus pada bagaimana keputusan otoritas tunggal dilaksanakan atau tidak dilaksanakan. Hasilnya memberi pengakuan sifat atau hakikat implementasi yang kompleks. Generasi kedua terfokus pada determinan keberhasilan implementasi kebijakan. Model konseptual model proses implementasi dikembangkan dan diuji pada berbagai area yang berbeda. Dua pendekatan yang mendominasi adalah pendekatan *top-down* dan pendekatan *top*

down. Studi yang representatif pada masa ini dibuat oleh Carl Van Horn dan Donald Van Meter serta Daniel Mazmanian dan Paul Sabatier. Generasi ketiga terfokus pada sintesis dan pengembangan pendekatan implementasi kebijakan dengan lokus (secara multilevel) dan fokus yang lebih kompleks sebagai proses dinamis. (Ann O'M Bowman dalam Rabin, 2005).

1. Pengertian Implementasi

Implementasi yang merupakan terjemahan dari kata "*implementation*", berasal dari kata kerja "*to implement*". Menurut Webster's Dictionary (dalam Tachjan, 2006), kata *to implement* berasal dari bahasa Latin "*implementum*" dari asal kata "*imperè*" dan "*plere*". Kata "*imperè*" dimaksudkan "*to fill up*"; "*to fill in*", yang artinya mengisi penuh; melengkapi, sedangkan "*plere*" maksudnya "*to fill*", yaitu mengisi.

Selanjutnya kata "*to implement*" dimaksudkan sebagai: (1) *to carry into effect; to fulfill; accomplish*. (2) *to provide with the means for carrying out into effect or fulfilling; to give practical effect to*. (3) *to provide or equip with implements*" (Webster's Dictionary, dalam Tachjan, 2006).

Pertama, *to implement* dimaksudkan "membawa ke suatu hasil (akibat); melengkapi dan menyelesaikan". Kedua, *to implement* dimaksudkan "menyediakan sarana (alat) untuk melaksanakan sesuatu; memberikan hasil yang bersifat praktis terhadap sesuatu". Ketiga, *to implement* dimaksudkan menyediakan atau melengkapi dengan alat. Jadi secara etimologis implementasi itu dapat dimaksudkan sebagai suatu aktivitas yang bertalian dengan penyelesaian suatu pekerjaan dengan penggunaan sarana (alat) untuk memperoleh hasil. Apabila pengertian implementasi di atas dirangkaikan dengan kebijakan

publik, maka kata implementasi kebijakan publik dapat diartikan sebagai aktivitas penyelesaian atau pelaksanaan suatu kebijakan publik yang telah ditetapkan/ disetujui dengan penggunaan sarana (alat) untuk mencapai tujuan kebijakan.

Dengan demikian, dalam proses kebijakan publik, implementasi kebijakan merupakan tahapan yang bersifat praktis dan dibedakan dari formulasi kebijakan yang dapat dipandang sebagai tahapan yang bersifat teoritis. Anderson (dalam Tachjan, 2006) mengemukakan bahwa: *“Policy implementation is the application of the policy by the government's administrative machinery to the problem”*.

Sedangkan Grindle (dalam Tachjan, 2013) mengemukakan bahwa: *“implementation - a general process of administrative action that can be investigated at specific program level”*.

Studi Implementasi merupakan suatu kajian mengenai kebijakan yang mengarah pada proses pelaksanaan dari suatu kebijakan. Dalam praktiknya implementasi kebijakan merupakan suatu proses yang begitu kompleks bahkan tidak jarang bermuatan politis dengan adanya intervensi berbagai kepentingan. Untuk melukiskan kerumitan dalam proses implementasi tersebut dapat dilihat pada pernyataan yang dikemukakan oleh seorang ahli studi kebijakan Eugene Bardach (dalam Agustino, 2008), yaitu:

“adalah cukup untuk membuat sebuah program dan kebijakan umum yang kelihatannya bagus di atas kertas. Lebih sulit lagi merumuskannya dalam kata-kata dan slogan-slogan yang kedengarannya mengenakan telinga para pemimpin dan para pemilih yang mendengarkannya. Dan lebih sulit lagi untuk melaksanakannya dalam bentuk

Implementasi Kebijakan

cara yang memuaskan semua orang termasuk mereka anggap klien”.

Dalam derajat lain Daniel Mazmanian dan Paul Sabatier dalam bukunya *Implementation and Public Policy* (1983) mendefinisikan Implementasi Kebijakan sebagai:

“Pelaksanaan keputusan kebijaksanaan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan. Lazimnya, keputusan tersebut mengidentifikasi masalah yang ingin diatasi, menyebutkan secara yang tegas tujuan atau sasaran ingin dicapai, dan berbagai cara untuk menstrukturkan atau mengatur proses implementasinya”

Sedangkan, Van Meter dan Van Horn (dalam Agustino, 2008), mendefinisikan implementasi kebijakan,

“Tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu atau pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijaksanaan”

Dari tiga definisi tersebut di atas dapat diketahui bahwa implementasi kebijakan menyangkut tiga hal, yaitu: (1) adanya tujuan atau sasaran kebijakan; (2) adanya aktivitas atau kegiatan pencapaian tujuan; dan (3) adanya hasil kegiatan.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa implementasi merupakan suatu proses yang dinamis, di mana pelaksana kebijakan melakukan suatu aktivitas atau kegiatan, sehingga pada akhirnya akan mendapatkan suatu hasil yang sesuai dengan tujuan atau sasaran kebijakan itu sendiri. Hal ini sesuai pula dengan apa yang diungkapkan oleh Lester dan Stewart Jr (dalam Agustino, 2008) di mana mereka katakan bahwa implementasi sebagai suatu proses dan suatu hasil (*output*). Keberhasilan suatu implementasi kebijakan dapat diukur atau dilihat dari proses dan pencapaian tujuan hasil akhir (*output*) yaitu: tercapai atau tidaknya tujuan- tujuan yang ingin diraih. Hal ini tak jauh berbeda dengan apa yang diutarakan oleh Grindle (dalam Agustino, 2008) sebagai berikut:

“Pengukuran keberhasilan implementasi dapat dilihat dari prosesnya, dengan mempertanyakan apakah pelaksanaan program sesuai dengan yang telah ditentukan yaitu melihat pada *action program* dari *individual projects* dan yang kedua apakah tujuan program tersebut tercapai”

Perlu dicatat bahwa implementasi kebijakan merupakan tahapan yang sangat penting dalam keseluruhan struktur kebijakan, karena melalui prosedur ini proses kebijakan secara keseluruhan dapat dipengaruhi tingkat keberhasilan atau tidaknya pencapaian tujuan. Hal ini dipertegas oleh Chief J. O. Udoji (dalam Agustino, 2008) dengan mengatakan bahwa:

“Pelaksanaan kebijakan adalah sesuatu yang penting bahkan mungkin jauh lebih penting daripada pembuatan kebijakan. Kebijakan-kebijakan hanya akan sekadar

berupa impian atau rencana bagus yang tersimpan rapi dalam arsip kalau tidak diimplementasikan.”

Dari uraian di atas diperoleh suatu gambaran bahwa, implementasi kebijakan publik merupakan proses kegiatan administratif yang dilakukan setelah kebijakan ditetapkan/dijetujui. Kegiatan ini terletak di antara perumusan kebijakan dan evaluasi kebijakan. Implementasi kebijakan mengandung logika yang *top-down*, maksudnya menurunkan/menafsirkan alternatif-alternatif yang masih abstrak atau makro menjadi alternatif yang bersifat konkret atau mikro. Sedangkan formulasi kebijakan mengandung logika *bottom-up*, dalam arti proses ini diawali dengan pemetaan kebutuhan publik atau mengakomodasikan tuntutan lingkungan lalu diikuti dengan pencarian dan pemilihan alternatif cara pemecahannya, kemudian diusulkan untuk ditetapkan.

Proses administratif yang dilakukan oleh unit-unit administratif pada setiap level pemerintahan disejajarkan dengan tipe-tipe kebijakan yang telah ditetapkan. Tipe-tipe kebijakan tersebut dapat bersifat: *distributive, regulatory, selfregulatory, redistributive*” Anderson dan Ripley (dalam Tachjan, 2006). Proses kegiatan ini disertai dengan tindakan-tindakan yang bersifat alokatif, yaitu tindakan yang menggunakan masukan sumber daya yang berupa uang, waktu, personil, dan alat. Menurut Dunn (dalam Tachjan, 2006) tindakan implementasi kebijakan dapat pula dibedakan ke dalam “*Policy inputs and policy process*” *Policy inputs* berupa masukan sumber daya, sedangkan *policy process* bertalian dengan kegiatan administratif, organisasional, yang membentuk transformasi masukan kebijakan ke dalam hasil-hasil (*outputs*) dan dampak (*impact*) kebijakan.

2. Mengapa Implementasi Kebijakan?

Alasan mengapa implementasi kebijakan diperlukan mengacu pada pandangan para pakar bahwa setiap kebijakan yang telah dibuat harus diimplementasikan. Oleh karena itu, implementasi kebijakan diperlukan karena berbagai alasan atau perspektif. Berdasarkan perspektif masalah kebijakan, sebagaimana yang diperkenalkan oleh Edwards III (1984: 9-10), implementasi kebijakan diperlukan karena adanya masalah kebijakan yang perlu diatasi dan dipecahkan. Edwards III memperkenalkan pendekatan masalah implementasi dengan mempertanyakan faktor-faktor apa yang mendukung dan menghambat keberhasilan implementasi kebijakan. Berdasarkan pertanyaan retorik tersebut dirumuskan empat faktor sebagai sumber masalah sekaligus prakondisi bagi keberhasilan proses implementasi, yakni komunikasi, sumber daya, sikap birokrasi atau pelaksana, dan struktur organisasi termasuk tata aliran kerja birokrasi. Empat faktor tersebut merupakan kriteria yang perlu ada dalam implementasi suatu kebijakan.

T. B. Smith mengakui bahwa ketika kebijakan telah dibuat, kebijakan tersebut harus diimplementasikan dan hasilnya sedapat mungkin sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pembuat kebijakan (Nakamura dan Smallwood, 1980: 2). Jika divisualisasikan akan terlihat bahwa suatu kebijakan memiliki tujuan yang jelas sebagai wujud orientasi nilai kebijakan. Tujuan implementasi kebijakan diformulasi ke dalam program aksi dan proyek tertentu yang dirancang dan dibiayai. Program dilaksanakan sesuai dengan rencana. Implementasi kebijakan atau program – secara garis besar – dipengaruhi oleh isi kebijakan dan konteks implementasi. Keseluruhan implementasi kebijakan dievaluasi dengan cara mengukur luaran program

Implementasi Kebijakan

berdasarkan tujuan kebijakan. Luaran program dilihat melalui dampaknya terhadap sasaran yang dituju baik individu dan kelompok maupun masyarakat. Luaran implementasi kebijakan adalah perubahan dan diterimanya perubahan oleh kelompok sasaran.

Alasan lain yang mendasari perlunya implementasi kebijakan dapat dipahami dari pernyataan Grindle (1980: 10) dan Quade (1984: 310) yang mengharapakan agar dapat ditunjukkan konfigurasi dan sinergi dari tiga variabel yang menentukan keberhasilan implementasi kebijakan, yakni hubungan segi tiga variabel kebijakan, organisasi, dan lingkungan kebijakan. Harapan itu perlu diwujudkan agar melalui pemilihan kebijakan yang tepat masyarakat dapat berpartisipasi dalam memberikan kontribusi yang optimal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Selanjutnya, ketika sudah ditemukan kebijakan yang terpilih perlu diwadahi oleh organisasi pelaksana, karena di dalam organisasi terdapat kewenangan dan berbagai jenis sumber daya yang mendukung pelaksanaan kebijakan atau program. Sedangkan penciptaan situasi dan kondisi lingkungan kebijakan diperlukan agar dapat memberikan pengaruh, meskipun pengaruhnya sering kali bersifat positif atau negatif. Oleh karena itu, diasumsikan bahwa jika lingkungan berpandangan positif terhadap suatu kebijakan maka akan menghasilkan dukungan positif sehingga lingkungan berpengaruh terhadap kesuksesan implementasi kebijakan. Sebaliknya, jika lingkungan berpandangan negatif maka akan terjadi benturan sikap sehingga proses implementasi terancam akan gagal. Lebih daripada ketiga aspek tersebut perlu pula dipertahankan kepatuhan kelompok sasaran kebijakan sebagai hasil langsung dari implementasi kebijakan yang menentukan efeknya terhadap masyarakat.

Implementasi kebijakan diperlukan untuk melihat kepatuhan kelompok sasaran kebijakan. Oleh karena itu, dilihat dari perspektif perilaku, kepatuhan kelompok sasaran merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan implementasi kebijakan. Pemahaman ini sejalan dengan pandangan Ripley dan Franklin (1986: 12) bahwa untuk mendukung keberhasilan implementasi kebijakan perlu didasarkan pada tiga aspek, yaitu: 1) tingkat kepatuhan birokrasi terhadap birokrasi di atasnya atau tingkatan birokrasi, sebagaimana diatur dalam undang-undang, 2) adanya kelancaran rutinitas dan tidak adanya masalah; serta 3) pelaksanaan dan dampak (manfaat) yang dikehendaki dari semua program terarah.

Menurut Goggin *et al* (1990: 20-21, 31-40), proses implementasi kebijakan sebagai upaya transfer informasi atau pesan dari institusi yang lebih tinggi ke institusi yang lebih rendah dapat diukur keberhasilan kinerjanya berdasarkan variabel: 1) dorongan dan paksaan pada tingkat federal, 2) kapasitas pusat/negara, dan 3) dorongan dan paksaan pada tingkat pusat dan daerah.

Variabel dorongan dan paksaan pada tingkat pusat ditentukan oleh legitimasi dan kredibilitas, yaitu semakin sah kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat di mata daerah maka semakin besar kredibilitasnya, begitu pula sebaliknya. Oleh karena itu, untuk mengukur kekuatan isi atau substansi dan pesan kebijakan dapat dilihat melalui: a) besarnya dana yang dialokasikan, dengan asumsi bahwa semakin besar dana yang dialokasikan, semakin serius kebijakan tersebut dilaksanakan, dan b) bentuk kebijakan yang memuat antara lain, kejelasan kebijakan, konsistensi pelaksanaan, frekuensi

Implementasi Kebijakan

pelaksanaan dan diterimanya pesan secara benar. Sementara itu, untuk mengetahui variabel kapasitas pusat atau kapasitas organisasi dapat dilihat melalui seberapa jauh organisasi pelaksana kebijakan mampu memanfaatkan kewenangan yang dimiliki, bagaimana hubungan antara pelaksana dengan struktur birokrasi yang ada, dan bagaimana mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang tersedia dalam organisasi dan dalam masyarakat.

Implementasi kebijakan diperlukan karena pada tahap itulah dapat dilihat “kesesuaian” berbagai faktor determinan keberhasilan implementasi kebijakan atau program. Alasan tersebut sejalan dengan pernyataan Korten dan Syahrir (1980) bahwa keefektifan kebijakan atau program tergantung pada tingkat kesesuaian antara program dengan pemanfaat, kesesuaian program dengan organisasi pelaksana dan kesesuaian program kelompok pemanfaat dengan organisasi pelaksana. Selain alasan tersebut, implementasi kebijakan diperlukan untuk melihat adanya hubungan antara implementasi kebijakan dengan faktor-faktor lain. Hal ini sekaligus membuktikan asumsi teoritis Van Meter dan Van Horn (lihat dalam Grindle, 1980: 6) bahwa terdapat variabel bebas yang saling berkaitan sekaligus menghubungkan antara kebijakan dengan prestasi kerja. Variabel yang dimaksud oleh keduanya meliputi: 1) ukuran dan tujuan kebijakan, 2) sumber kebijakan, 3) ciri atau sifat badan/instansi pelaksana, 4) komunikasi antar organisasi terkait dan komunikasi kegiatan yang dilaksanakan, 5) sikap pelaksana, dan 6) lingkungan ekonomi, sosial dan politik.

Menurut Quade (1984: 310), alasan perlunya implementasi kebijakan adalah untuk menunjukkan bukti bahwa dalam implementasi kebijakan terjadi aksi, interaksi, dan reaksi faktor

implementasi kebijakan. Quade menyatakan bahwa dalam proses implementasi kebijakan yang ideal akan terjadi interaksi dan reaksi dari organisasi pengimplementasi, kelompok sasaran, dan faktor lingkungan yang mengakibatkan munculnya tekanan diikuti dengan tindakan tawar-menawar atau transaksi. Melalui transaksi tersebut diperoleh umpan balik yang oleh pengambil kebijakan dapat digunakan sebagai bahan masukan dalam perumusan kebijakan selanjutnya. Quade memberikan gambaran bahwa terdapat empat variabel yang perlu diperhatikan dalam analisis implementasi kebijakan publik, yaitu: 1) Kebijakan yang diimpikan, yaitu pola interaksi yang diimpikan agar orang yang menetapkan kebijakan berusaha untuk mewujudkan; 2) kelompok target, yaitu subyek yang diharapkan dapat mengadopsi pola interaksi baru melalui kebijakan dan subyek yang harus berubah untuk memenuhi kebutuhannya; 3) organisasi yang melaksanakan, yaitu biasanya berupa unit atau satuan kerja birokrasi pemerintah yang bertanggungjawab mengimplementasikan kebijakan; dan 4) faktor lingkungan, yaitu elemen sistem dalam lingkungan yang mempengaruhi implementasi kebijakan.

Secara praksis, implementasi kebijakan diperlukan untuk melihat kesesuaian dan relevansi model deskriptif yang dibuat. Hal ini sesuai dengan pendapat Mazmanian dan Sabatier yang merekomendasikan perlunya “kerangka kerja analisis implementasi” (lihat Wahab, 1991: 117). Menurut perspektif ini implementasi kebijakan diperlukan untuk mengetahui keefektifan dan relevansi kerangka kerja yang ada sebagai pedoman dalam pelaksanaannya. Menurut Mazmanian dan Sabatier, peranan penting analisis implementasi kebijakan negara ialah mengidentifikasi variabel yang mempengaruhi pencapaian

Implementasi Kebijakan

tujuan formal pada keseluruhan proses implementasi. Variabel yang dimaksud diklasifikasikan ke dalam tiga kategori umum, yaitu: 1) mudah atau sulitnya dikendalikan masalah yang digarap; 2) kemampuan kebijakan untuk menyistematiskan proses implementasinya; dan 3) pengaruh langsung variabel politik terhadap keseimbangan dukungan bagi tujuan yang termuat dalam kebijakan. Ketiga variabel ini merupakan variabel bebas yang dibedakan dengan variabel terikat yakni implementasi yang harus dilalui.

Kategori faktor mudah atau sulitnya suatu masalah dikendalikan dapat terlihat melalui: a) kesukaran teknis yang dihadapi, b) keberagaman perilaku kelompok sasaran, c) persentase jumlah kelompok sasaran dibandingkan dengan jumlah penduduk, dan d) ruang lingkup perubahan perilaku yang diinginkan. Sedangkan kategori faktor kemampuan kebijakan untuk menyistematiskan proses implementasi mencakup: a) kejelasan dan konsistensi tujuan, b) ketepatan alokasi sumber daya, c) keterpaduan hierarki dalam dan di antara lembaga pelaksana, d) kejelasan aturan keputusan dari badan pelaksana, e) kesesuaian pola rekrutmen pejabat pelaksana, dan f) akses formal pihak luar.

Kategori faktor di luar kebijakan yang mempengaruhi proses implementasi antara lain ditunjukkan melalui: a) kondisi sosial ekonomi dan teknologi, b) dukungan publik, c) sikap dan sumber daya yang dimiliki kelompok, d) dukungan dari pejabat atau atasan, dan e) komitmen dan kemampuan kepemimpinan pejabat pelaksana (Keban, 2007: 16). Sedangkan variabel terikat yang ditunjukkan melalui tahapan dalam proses implementasi meliputi: a) *output* kebijakan badan pelaksana, b) kesediaan kelompok sasaran mematuhi *output* kebijakan, c) dampak nyata

output kebijakan, d) dampak *output* kebijakan seperti yang dipersepsikan, dan e) perbaikan.

Para pakar dan pemerhati kebijakan yang lain juga mengemukakan urgensi implementasi kebijakan, sesuai dengan sudut pandang dan latar belakang pemikirannya. Namun, apapun perspektif dan latar belakang pemikirannya disepakati bahwa implementasi kebijakan merupakan salah satu dari dua sisi mata uang yang menggelinging. Pemahaman ini mengilhami Bonoma (1984) ketika memperkenalkan Model Korelasi antara Rumusan Strategi dan Implementasi Strategi (Salusu, 2003: 445). Alasan yang dikemukakan tersebut menjadi acuan dalam menentukan bagaimana cara mengimplementasikan kebijakan atau program dan sekaligus dalam menetapkan kriteria pengukuran keberhasilannya.

3. Unsur-unsur Implementasi

Menurut Abdullah dan Smith (dalam Tachjan, 2006), unsur-unsur implementasi kebijakan yang mutlak harus ada ialah: (a) unsur pelaksana (*implementor*), (b) adanya program yang akan dilaksanakan, (c) *target groups*.

a. Unsur Pelaksana

Pihak yang terutama mempunyai kewajiban untuk melaksanakan kebijakan publik adalah unit-unit administratif atau unit-unit birokratik pada setiap tingkat pemerintahan. Smith (dalam Tachjan, 2006) menyebutnya dengan istilah "*implementing organization*", maksudnya birokrasi pemerintah yang mempunyai tanggung jawab dalam melaksanakan kebijakan publik. Hal ini seperti dikemukakan pula oleh Ripley & Grace A. Franklin (dalam Tachjan, 2006) bahwa:

“Bureaucracies are dominant in the implementation of programs and policies and have varying degrees of importance in other stages of the policy process. In policy and program formulation and legitimation activities, bureaucratic units play a large role, although they are not dominant”. Maksudnya unit-unit birokratik ini dominan dalam implementasi program dan kebijakan. Adapun dalam perumusan dan legitimasi kebijakan dan program walaupun mempunyai peran luas akan tetapi tidak dominan.

b. Program

Pada hakikatnya implementasi kebijakan adalah implementasi program. Hal ini seperti dikemukakan oleh Grindle (dalam Tachjan, 2006) bahwa: *“Implementation is that set of activities directed toward putting a program into effect”*. Program-program yang bersifat operasional adalah program-program yang isinya dengan mudah dapat dipahami dan dilaksanakan oleh pelaksana. Program tersebut tidak hanya berisi mengenai kejelasan tujuan/sasaran yang ingin dicapai oleh pemerintah, melainkan secara rinci telah menggambarkan pula alokasi sumber daya yang diperlukan, kemudian kejelasan metode dan prosedur kerja yang harus ditempuh, dan kejelasan standar yang harus dipedomani. Sehubungan dengan program ini, Terry (dalam Tachjan, 2006) mengemukakan bahwa:

“A program can be defined as a comprehensive plan that includes future use of different resources in an integrated pattern and established a sequence of required actions and time schedules for each in order to achieve stated objectives. The makeup of a program can

include objectives, policies, procedures, methods, standards, and budgets". Maksudnya, bahwa program merupakan rencana yang bersifat komprehensif yang sudah menggambarkan sumber daya yang akan digunakan dan terpadu dalam satu kesatuan. Program tersebut menggambarkan sasaran, kebijakan, prosedur, metode, standar, dan *budget*.

4. Target Group

Target group (kelompok sasaran), yaitu sekelompok orang atau organisasi dalam masyarakat yang akan menerima barang dan jasa atau yang akan dipengaruhi perilakunya oleh kebijakan. Mereka diharapkan dapat menerima dan menyesuaikan diri terhadap pola-pola interaksi yang ditentukan oleh kebijakan. Adapun sampai seberapa jauh mereka dapat mematuhi atau menyesuaikan diri terhadap kebijakan yang diimplementasikan bergantung kepada kesesuaian isi kebijakan (program) dengan harapan mereka. Selanjutnya karakteristik yang dimiliki oleh mereka (kelompok sasaran) seperti: besaran kelompok sasaran, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman, usia dan keadaan sosial-ekonomi memengaruhi terhadap efektivitas implementasi.

Adapun karakteristik tersebut sebagian dipengaruhi oleh lingkungan di mana mereka hidup baik lingkungan geografis maupun lingkungan sosial-budaya. Sejalan dengan hal tersebut di atas, faktor komunikasi juga sangat berpengaruh terhadap penerimaan kebijakan oleh kelompok sasaran, sehingga jeleknya proses komunikasi ini akan menjadi titik lemah dalam mencapai efektivitas pelaksanaan kebijakan negara. Dengan demikian,

penyebarluasan isi kebijakan melalui proses komunikasi yang baik akan memengaruhi terhadap efektivitas implementasi kebijakan. Dalam hal ini media komunikasi yang digunakan untuk menyebarluaskan isi kebijakan kepada kelompok sasaran akan sangat berperan.

5. Pendekatan Model Implementasi Kebijakan

Pendekatan Model Implementasi Kebijakan Publik

Berbagai pendekatan model dalam implementasi kebijakan publik dapat dipahami melalui beberapa model klasik yang diilhami dari berbagai fenomena di berbagai kawasan di belahan dunia ini, antara lain:

a. Implementasi Sistem Rasional (*Top Down*)

Parsons (dalam Mulyadi, 2015) mengatakan bahwa model implementasi inilah yang paling pertama muncul. Pendekatan ini memiliki pandangan tentang hubungan kebijakan yang tercakup dalam Emile karya Rousseau: “Segala sesuatu adalah baik jika diserahkan ke tangan Sang Pencipta. Segala sesuatu adalah buruk di tangan manusia”. Masih menurut Parsons (dalam Mulyadi, 2015:16), model rasional ini berisi gagasan bahwa implementasi adalah menjadikan orang melakukan apa-apa yang telah diperintahkan dan mengontrol urutan tahapan sebuah sistem. Mazmanian dan Sabatier (1983), berpendapat bahwa implementasi *top down* adalah proses pelaksanaan keputusan kebijakan mendasar.

b. Implementasi Kebijakan *Bottom up*

Model implementasi dengan pendekatan *bottom up* muncul sebagai kritik terhadap model pendekatan rasional (*top down*). Parsons (dalam Mulyadi, 2015) mengemukakan

bahwa yang benar- benar penting dalam implementasi adalah hubungan antara pembuat kebijakan dengan pelaksana kebijakan. Model *bottom up* adalah model yang memandang proses sebagai sebuah negosiasi dan pembentukan konsensus. Masih menurut Parsons (dalam Mulyadi, 2015), model pendekatan *bottom up* menekankan kepada fakta bahwa implementasi di lapangan masih memberikan keleluasaan dalam penerapan kebijakan.

Ahli kebijakan yang lebih memfokuskan model implementasi kebijakan dalam perspektif *bottom up* adalah Adam Smith. Menurut Smith (dalam Mulyadi, 2015) implementasi kebijakan dipandang sebagai suatu proses atau alur. Model Smith ini memandang proses implementasi kebijakan dari proses kebijakan dari perspektif perubahan sosial dan politik, di mana kebijakan yang dibuat oleh pemerintah bertujuan untuk mengadakan perbaikan atau perubahan dalam masyarakat sebagai kelompok sasaran.

Implementasi Kebijakan Publik Model Donald Van Metter dan Carl Van Horn

Model pendekatan *top-down* yang dirumuskan oleh Donald van Metter dan Carl Van Horn disebut dengan *A Model of The Policy Implementation*. Proses implementasi ini merupakan sebuah abstraksi atau performansi suatu implementasi kebijakan yang pada dasarnya secara sengaja dilakukan untuk meraih kinerja implementasi kebijakan publik yang tinggi yang berlangsung dalam hubungan berbagai variabel. Model ini mengandaikan bahwa implementasi kebijakan berjalan secara linier dari

Implementasi Kebijakan

keputusan politik yang tersedia, pelaksana, dan kinerja kebijakan publik.

Ada enam variabel, menurut Van Metter dan van Horn, yang memengaruhi kinerja kebijakan publik tersebut, adalah:

- a. Standar dan Sasaran Kebijakan/Ukuran dan Tujuan Kebijakan.

Kinerja implementasi kebijakan dapat diukur tingkat keberhasilannya jika dan hanya jika ukuran dan tujuan kebijakan memang realistis dengan sosio-kultur yang ada di level pelaksana kebijakan. Ketika ukuran dan sasaran kebijakan atau tujuan kebijakan terlalu ideal (bahkan terlalu utopis) untuk dilaksanakan di level warga, maka agak sulit memang merealisasikan kebijakan publik hingga titik yang dapat dikatakan berhasil.

Pemahaman tentang maksud umum dari suatu standar dan tujuan kebijakan adalah penting. Implementasi kebijakan yang berhasil, bisa jadi gagal (*frustrated*) ketika para pelaksana (*official*), tidak sepenuhnya menyadari terhadap standar dan tujuan kebijakan. Standar dan tujuan kebijakan memiliki hubungan erat dengan disposisi para pelaksana (*implementors*). Arah disposisi para pelaksana (*implementors*) terhadap standar dan tujuan kebijakan juga merupakan hal yang “*crucial*”. *Implementors* mungkin bisa jadi gagal dalam melaksanakan kebijakan, dikarenakan mereka menolak atau tidak mengerti apa yang menjadi tujuan suatu kebijakan.

- b. Sumber Daya

Keberhasilan proses implementasi kebijakan sangat tergantung dari kemampuan memanfaatkan sumber daya

yang tersedia. Manusia merupakan sumber daya yang terpenting dalam menentukan suatu keberhasilan proses implementasi.

Tahap-tahap tertentu dari keseluruhan proses implementasi menuntut adanya sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan pekerjaan yang diisyaratkan oleh kebijakan yang telah ditetapkan secara politik. Tetapi ketika kompetensi dan kapabilitas dari sumber-sumber daya itu nihil, maka kinerja kebijakan publik sangat sulit untuk diharapkan.

Tetapi di luar sumber daya manusia, sumber daya-sumber daya lain yang perlu diperhitungkan juga, ialah sumber daya finansial dan sumber daya waktu. Karena, mau tidak mau, ketika sumber daya manusia yang kompeten dan kapabel telah tersedia sedangkan kucuran dana melalui anggaran tidak tersedia, maka memang menjadi persoalan pelik untuk merealisasikan apa yang hendak dituju oleh tujuan kebijakan publik. Demikian pula halnya dengan sumber daya waktu. Saat sumber daya manusia giat bekerja dan kucuran dana berjalan dengan baik, tetapi terbentur dengan persoalan waktu yang terlalu ketat, maka hal ini pun dapat menjadi penyebab ketidakberhasilan implementasi kebijakan.

Karena itu sumber daya yang diminta dan dimaksud oleh van Metter dan Van Horn adalah ketiga bentuk sumber daya tersebut.

c. Karakteristik Agen Pelaksana

Pusat perhatian pada agen pelaksana meliputi organisasi formal dan organisasi informal yang akan

terlibat pengimplementasian kebijakan publik. Hal ini sangat penting karena kinerja implementasi kebijakan (publik) akan sangat banyak dipengaruhi oleh ciri-ciri yang tepat serta cocok dengan para agen pelaksananya. Misalnya, implementasi kebijakan publik yang berusaha untuk mengubah perilaku atau tingkah laku manusia secara radikal, maka agen pelaksana proyek itu haruslah memiliki karakteristik keras dan ketat pada aturan serta sanksi hukum. Sedangkan bila kebijakan publik itu tidak terlalu mengubah perilaku dasar manusia, maka dapat-dapat saja agen pelaksana yang diturunkan tidak sekeras dan tidak setegas pada gambaran yang pertama.

Selain itu, cakupan atau luas wilayah implementasi kebijakan perlu juga diperhitungkan manakala hendak menentukan agen pelaksana. Semakin luas cakupan implementasi kebijakan, maka seharusnya semakin besar pula agen yang dilibatkan.

d. Sikap/Kecenderungan (*Disposition*) para Pelaksana.

Sikap penerimaan atau penolakan dari (agen) pelaksana akan sangat banyak memengaruhi keberhasilan atau tidaknya kinerja implementasi kebijakan publik. Hal ini sangat mungkin terjadi oleh karena kebijakan yang dilaksanakan bukanlah hasil formulasi warga setempat yang mengenal betul persoalan dan permasalahan yang mereka rasakan. Tetapi kebijakan yang akan *implementor* laksanakan adalah kebijakan “dari atas” (*top down*) yang sangat mungkin para pengambil keputusannya tidak mengetahui (bahkan tidak mampu menyentuh)

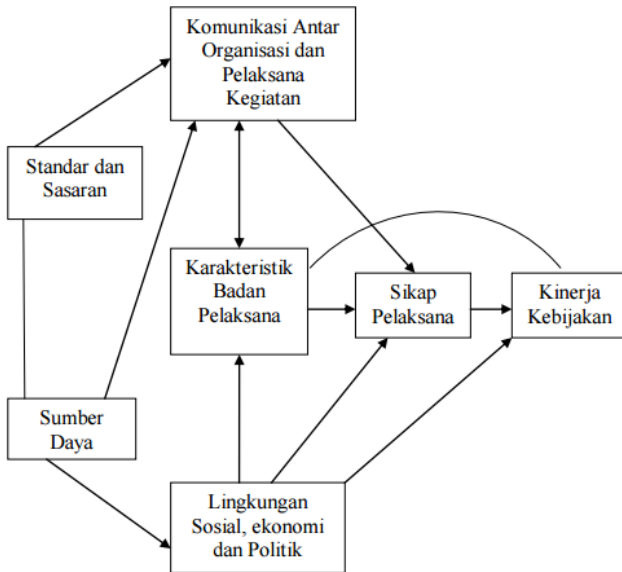
kebutuhan, keinginan, atau permasalahan yang warga ingin selesaikan.

e. Komunikasi Antar-organisasi dan Aktivitas Pelaksana.

Koordinasi merupakan mekanisme yang ampuh dalam implementasi kebijakan publik. Semakin baik koordinasi komunikasi di antara pihak-pihak yang terlibat dalam suatu proses implementasi, maka asumsinya kesalahan-kesalahan akan sangat kecil untuk terjadi. Dan, begitu pula sebaliknya.

f. Lingkungan Ekonomi, Sosial, dan Politik.

Hal terakhir yang perlu juga diperhatikan guna menilai kinerja implementasi publik dalam perspektif yang ditawarkan oleh Van Metter dan Van Horn adalah, sejauh mana lingkungan eksternal turut mendorong keberhasilan kebijakan publik yang telah ditetapkan. Lingkungan sosial, ekonomi, dan politik yang tidak kondusif dapat menjadi biang keladi dari kegagalan kinerja implementasi kebijakan. Karena itu, upaya untuk mengimplementasikan kebijakan harus pula memperhatikan kekondusifan kondisi lingkungan eksternal.



Sumber: Van Meter dan Van Horn dalam Dwiyanto (2009; 40)
Gambar 2.2 Model Implementasi Van Meter dan Van Horn

Implementasi Kebijakan Publik Model George C. Edward III

Model implementasi kebijakan ketiga yang berperspektif top down dikembangkan oleh George C. Edward III. Edward III menamakan model implementasi kebijakan publiknya dengan *Direct and Indirect Impact on Implementation*. Dalam pendekatan yang diteorikan oleh Edward III, terdapat empat variabel yang sangat menentukan keberhasilan implementasi suatu kebijakan, yaitu: (1) komunikasi, (2) sumber daya; (3) disposisi; (4) struktur birokrasi.

Variabel pertama yang memengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan, menurut George C. Edward III, adalah komunikasi. *Komunikasi*, menurutnya lebih lanjut, sangat

menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan publik. Implementasi yang efektif terjadi apabila para pembuat keputusan sudah mengetahui apa yang akan mereka kerjakan. Pengetahuan atas apa yang akan mereka kerjakan dapat berjalan bila komunikasi berjalan dengan baik, sehingga setiap keputusan kebijakan dan peraturan implementasi harus ditransmisikan (atau dikomunikasikan) kepada bagian personalia yang tepat. Selain itu, kebijakan yang dikomunikasikan pun harus tepat, akurat, dan konsisten. Komunikasi (atau pentransmision informasi) diperlukan agar para pembuat keputusan di dan para *implementor* akan semakin konsisten dalam melaksanakan setiap kebijakan yang akan diterapkan dalam masyarakat.

Terdapat tiga indikator yang dapat dipakai atau digunakan dalam mengukur keberhasilan variabel komunikasi tersebut di atas, yaitu:

- a. Transmisi, penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Seringkali yang terjadi dalam penyaluran komunikasi adalah adanya salah pengertian (*miskomunikasi*), hal tersebut disebabkan oleh komunikasi yang telah melalui beberapa tingkatan birokrasi, sehingga apa yang diharapkan terdistorsi di tengah jalan.
- b. Kejelasan, komunikasi yang diterima oleh para pelaksana kebijakan (*street-level bureacrats*) haruslah jelas dan tidak membingungkan (tidak ambigu/mendua). Ketidakjelasan pesan kebijakan tidak selalu menghalangi implementasi, pada tataran tertentu, para pelaksana membutuhkan fleksibilitas dalam melaksanakan kebijakan. Tetapi pada tataran yang lain hal tersebut justru akan menyelewengkan

Implementasi Kebijakan

tujuan yang hendak dicapai oleh kebijakan yang telah ditetapkan.

- c. Konsistensi, perintah yang diberikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi haruslah konsisten dan jelas (untuk diterapkan atau dijalankan). Karena jika perintah yang diberikan sering berubah-ubah, maka dapat menimbulkan kebingungan bagi pelaksana di lapangan.

Variabel atau faktor kedua yang memengaruhi keberhasilan implementasi suatu kebijakan adalah sumber daya. *Sumber daya* merupakan hal penting lainnya, menurut George C. Edward III dalam mengimplementasikan kebijakan. Indikator sumber-sumber daya terdiri atas beberapa elemen, yaitu:

- a. Staf: sumber daya utama dalam implementasi kebijakan adalah staf. Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan salah satunya disebabkan oleh staf yang tidak mencukupi, memadai, ataupun tidak kompeten dibidangnya. Penambahan jumlah staf dan *implementor* saja tidak mencukupi, tetapi diperlukan pula kecukupan staf dengan keahlian dan kemampuan yang diperlukan (kompeten dan kapabel) dalam mengimplementasikan kebijakan atau melaksanakan tugas yang diinginkan oleh kebijakan itu sendiri.
- b. Informan; dalam implementasi kebijakan, informasi mempunyai dua bentuk, yaitu pertama informasi yang berhubungan dengan cara melaksanakan kebijakan. *Implementor* harus mengetahui apa yang harus mereka lakukan di saat mereka diberi perintah untuk melakukan tindakan.

Kedua informasi mengenai data kepatuhan dari para pelaksana terhadap peraturan dan regulasi pemerintah

yang telah ditetapkan. *Implementor* harus mengetahui orang lain yang terlibat di dalam pelaksanaan dan tersebut patuh terhadap hukum.

- c. Wewenang; pada umumnya kewenangan harus bersifat formal agar perintah dapat dilaksanakan. Kewenangan merupakan otoritas atau legitimasi bagi para pelaksana dalam melaksanakan kebijakan yang ditetapkan secara politik. Ketika wewenang itu nihil, maka kekuatan para *implementor* di mata publik tidak terlegitimasi, sehingga dapat menggagalkan proses implementasi kebijakan. Tetapi, dalam konteks yang lain, ketika wewenang formal tersebut ada, maka sering terjadi kesalahan dalam melihat efektivitas kewenangan. Di satu pihak, efektivitas kewenangan diperlukan dalam pelaksanaan implementasi kebijakan; tetapi di sisi lain, efektivitas akan menyurut manakala wewenang diselewengkan oleh para pelaksana demi kepentingannya sendiri atau demi kepentingan kelompoknya.
- d. Fasilitas, fasilitas fisik juga merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan. *Implementor* mungkin memiliki staf kebijakan yang mencukupi, mengerti apa yang harus dilakukannya, dan memiliki wewenang untuk melaksanakan tugasnya, tetapi tanpa adanya fasilitas pendukung (sarana dan prasarana) maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan berhasil.

Variabel ketiga yang memengaruhi tingkat keberhasilan implementasi kebijakan publik, bagi George C. Edward III adalah disposisi. *Disposisi* atau sikap dari pelaksana kebijakan adalah faktor penting ketiga dalam pendekatan mengenai pelaksanaan suatu kebijakan publik. Jika pelaksanaan suatu

kebijakan ingin efektif, maka para pelaksana kebijakan tidak hanya harus mengetahui apa yang akan dilakukan tetapi juga harus memiliki kemampuan untuk melaksanakannya, sehingga dalam praktiknya tidak terjadi bias.

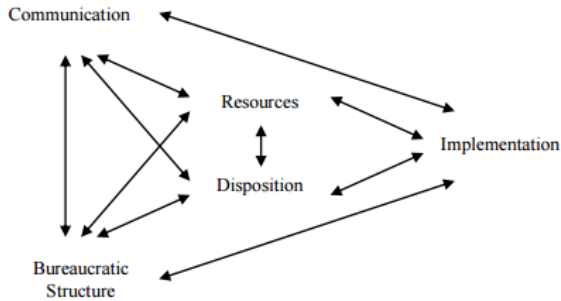
Hal-hal penting yang perlu dicermati pada variabel disposisi, menurut George C. Edward III, adalah:

- a. Pengangkatan birokrat; disposisi atau sikap para pelaksana akan menimbulkan hambatan-hambatan yang nyata terhadap implementasi kebijakan bila personil yang ada tidak melaksanakan kebijakan-kebijakan yang diinginkan oleh pejabat-pejabat tinggi. Karena itu, pemilihan dan pengangkatan personil pelaksana kebijakan haruslah orang-orang yang memiliki dedikasi pada kebijakan yang telah ditetapkan; lebih khusus pada kepentingan warga.
- b. Insentif; Edward menyatakan bahwa salah satu teknik yang disarankan untuk mengatasi masalah kecenderungan para pelaksana adalah dengan memanipulasi insentif. Oleh karena itu, pada umumnya orang bertindak menurut kepentingan mereka sendiri, maka memanipulasi insentif oleh para pembuat kebijakan memengaruhi tindakan para pelaksana kebijakan. Dengan cara menambah keuntungan atau biaya tertentu mungkin akan menjadi faktor pendorong yang membuat para pelaksana kebijakan melaksanakan perintah dengan baik. Hal ini dilakukan sebagai upaya memenuhi kepentingan pribadi (*self interest*) atau organisasi.

Variabel keempat, menurut Edward III, yang memengaruhi tingkat keberhasilan implementasi kebijakan publik adalah struktur birokrasi. Walaupun sumber-sumber untuk melaksanakan suatu kebijakan tersedia, atau para

pelaksana kebijakan mengetahui apa yang seharusnya dilakukan, dan mempunyai keinginan untuk melaksanakan suatu kebijakan, kemungkinan kebijakan tersebut tidak dapat terlaksana atau terealisasi karena terdapatnya kelemahan dalam struktur birokrasi. Kebijakan yang begitu kompleks menuntut adanya kerja sama banyak orang, ketika struktur birokrasi tidak kondusif pada kebijakan yang tersedia, maka hal ini akan menyebabkan sumber daya-sumber daya menjadi tidak efektif dan menghambat jalannya kebijakan. Birokrasi sebagai pelaksana sebuah kebijakan harus dapat mendukung kebijakan yang telah diputuskan secara politik dengan jalan melakukan koordinasi dengan baik.

Dua karakteristik, menurut Edward III, yang dapat mendorong kinerja struktur birokrasi/organisasi ke arah yang lebih baik, adalah: melakukan *Standar Operating Prosedurs* (SOPs) dan melaksanakan Fragmentasi. SOPs adalah suatu kegiatan rutin yang memungkinkan para pegawai (atau pelaksana kebijakan/administrator/birokrat) untuk melaksanakan kegiatan-kegiatannya pada tiap harinya sesuai dengan standar yang ditetapkan (atau standar minimum yang dibutuhkan warga). Sedangkan pelaksanaan fragmentasi adalah upaya penyebaran tanggung jawab kegiatan-kegiatan atau aktivitas-aktivitas pegawai di antara beberapa unit kerja.



Sumber: Edwards III (1980:148)

Gambar 2.3 Model Implementasi Edward III

Implementasi Kebijakan Publik Model Merilee s. Grindle

Model keempat yang berpendekatan top-down dikemukakan oleh Merilee S. Grindle (1980). Pendekatannya tersebut dikenal dengan *Implementation as A Political and Administrative Process*. Menurut Grindle ada dua variabel yang memengaruhi implementasi kebijakan publik. Keberhasilan implementasi suatu kebijakan publik dapat diukur dari proses pencapaian hasil akhir (*outcome*), yaitu tercapai atau tidaknya tujuan yang ingin diraih. Hal ini dikemukakan oleh Grindle, di mana pengukuran keberhasilan implementasi kebijakan tersebut dapat dilihat dari dua hal, yaitu:

- a. Dilihat dari prosesnya, dengan mempertanyakan apakah pelaksanaan kebijakan sesuai dengan yang ditentukan (*design*) dengan merujuk pada aksi kebijakannya.
- b. Apakah tujuan kebijakan tercapai. Dimensi ini diukur dengan melihat dua faktor, yaitu:
 - 1) *Impact* atau efeknya pada masyarakat secara individu dan kelompok.

- 2) Tingkat perubahan yang terjadi serta penerimaan kelompok sasaran dan perubahan yang terjadi.

Keberhasilan suatu implementasi kebijakan publik, juga menurut Grindle, amat ditentukan oleh tingkat *implementability* kebijakan itu sendiri, yang terdiri atas *Content of Polio* dan *Context of Policy* (1980:5).

a. *Content of Policy* menurut Grindle adalah:

- 1) *Interest Affected* (kepentingan-kepentingan yang memengaruhi)

Interest affected berkaitan dengan berbagai kepentingan yang memengaruhi suatu implementasi kebijakan. Indikator ini berargumen bahwa suatu kebijakan dalam pelaksanaannya pasti melibatkan banyak kepentingan, dan sejauh mana kepentingan-kepentingan tersebut membawa pengaruh terhadap implementasinya, hal inilah yang ingin diketahui.

- 2) *Type of Benefits* (tipe manfaat)

Pada poin ini *content of policy* berupaya untuk menunjukkan atau menjelaskan bahwa dalam suatu kebijakan harus terdapat beberapa jenis manfaat yang menunjukkan dampak positif yang dihasilkan oleh pengimplementasian kebijakan yang hendak dilaksanakan.

- 3) *Extent of Change Envision* (derajat perubahan yang ingin dicapai)

Setiap kebijakan mempunyai target yang hendak dan ingin dicapai. *Content of policy* yang ingin dijelaskan pada poin ini adalah bahwa seberapa besar perubahan yang hendak atau ingin dicapai melalui suatu

implementasi kebijakan harus mempunyai skala yang jelas.

- 4) *Site of Decision Making* (Letak pengambilan keputusan)
Pengambilan keputusan dalam suatu kebijakan memegang peranan penting dalam pelaksanaan suatu kebijakan, maka pada bagian ini harus dijelaskan di mana letak pengambilan keputusan dari suatu kebijakan yang akan diimplementasikan.

- 5) *Program Implementor* (pelaksana program)
Dalam menjalankan suatu kebijakan atau program harus didukung dengan adanya pelaksana kebijakan yang kompeten dan kapabel demi keberhasilan suatu kebijakan. Dan, ini harus sudah terdata atau terpapar dengan baik pada bagian ini.

- 6) *Resources Committed* (sumber-sumber daya yang digunakan)
Pelaksanaan suatu kebijakan juga harus didukung oleh sumber daya-sumber daya yang mendukung agar pelaksanaannya berjalan dengan baik.

b. *Context of policy* menurut Grindle adalah:

- 1) *Power, Interest, and Strategy of Actor Involved* (kekuasaan, kepentingan-kepentingan, dan strategi dari aktor yang terlibat)

Dalam suatu kebijakan perlu diperhitungkan pula kekuatan atau kekuasaan, kepentingan, serta strategi yang digunakan oleh para aktor yang terlibat guna memperlancar jalannya pelaksanaan suatu implementasi kebijakan. Bila hal ini tidak diperhitungkan dengan matang sangat besar

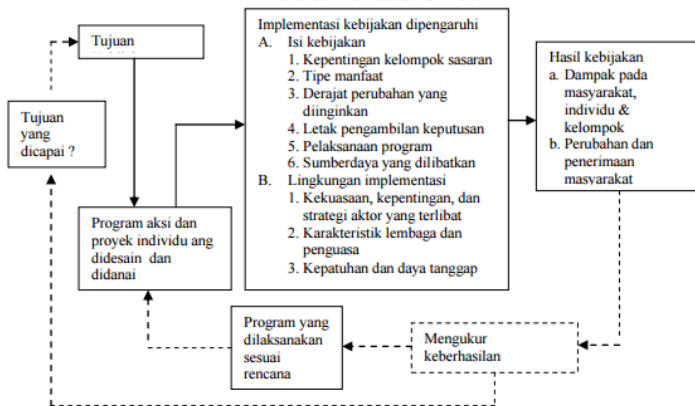
kemungkinan program yang hendak diimplementasikan akan jauh arang dari api

- 2) *Institution and Regime Characteristic* (karakteristik lembaga dan rezim yang berkuasa)

Lingkungan di mana suatu kebijakan tersebut dilaksanakan juga berpengaruh terhadap keberhasilannya, maka pada bagian ini ingin dijelaskan karakteristik dari suatu lembaga yang akan turut memengaruhi suatu kebijakan.

- 3) *Compliance and Responsiveness* (tingkat kepatuhan dan adanya respons dari pelaksana)

Hal lain yang dirasa penting dalam proses pelaksanaan suatu kebijakan adalah kepatuhan dan respons dari para pelaksana, maka yang hendak dijelaskan pada poin ini adalah sejauh mana kepatuhan dan respons dari pelaksana dalam menanggapi suatu kebijakan.



Sumber: Grindle dalam Subarsono (2005: 93)

Gambar 2.4 Model Implementasi Merilee S. Grindle

BAB 3

KONSEP MBKM

Pembahasan selanjutnya adalah mengenai Konsep MBKM yang dimulai terlebih dahulu dengan pengertian kurikulum karena pada dasarnya hal dasar yang perlu dilakukan untuk mengimplementasikan MBKM adalah di dalam bentuk kurikulum.

3.1. Konsep Kurikulum MBKM

1. Pengertian Kurikulum

Istilah kurikulum berasal dari bahasa Yunani yaitu *curir*, artinya “pelari” dan *curere* yang berarti “tempat berpacu”. Kurikulum berarti jarak yang harus ditempuh oleh pelari dari awal (*start*) sampai akhir (*finish*) untuk bisa mendapatkan penghargaan. Dalam dunia pendidikan, jarak tersebut diartikan program pendidikan yang berisi mata pelajaran. Dengan demikian, pengertian sederhana kurikulum dari bahasa aslinya yaitu program pendidikan berisi mata pelajaran yang harus ditempuh oleh siswa untuk bisa memperoleh ijazah (Zaenal Arifin, 2013).

Kemudian di dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 1 ayat 19 tentang Sistem Pendidikan Nasional menetapkan pengertian kurikulum sebagai seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Kurikulum berisi perencanaan dan pengaturan yang berisi

tujuan, bahan ajar, cara yang ditempuh untuk mencapai tujuan yang digunakan sebagai pedoman pembelajaran.

Fullan (2007) menyebutkan bahwa pembaharuan pendidikan harus memperhatikan berbagai faktor seperti (1) karakteristik perubahan, (2) karakter lokal, dan (3) faktor luar. Karakteristik perubahan mencakup kebutuhan guru dan siswa dalam kegiatan pembelajaran, kejelasan dari proses inovasi pendidikan, kompleksitas yang berkaitan dengan tingkat tanggung jawab individu yang terlibat dalam proses implementasi, kualitas dari bahan-bahan atau sumber-sumber yang digunakan dalam penerapan inovasi. Karakteristik lokal/daerah yaitu penentu kebijakan, komunitas atau kelompok masyarakat, sekolah yang menjadi pusat penerapan perubahan. Karakteristik lokal sangat berpengaruh dalam proses penerapan kebijakan pembaharuan pendidikan sehingga sangat perlu diperhatikan.

Pada pasal 36 ayat 3 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan bahwa kurikulum disusun sesuai dengan jenjang pendidikan dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia dengan memperhatikan: (a) peningkatan iman dan takwa; (b) peningkatan akhlak mulia; (c) peningkatan potensi, kecerdasan, dan minat peserta didik; (d) keragaman potensi daerah dan lingkungan; (e) tuntutan pembangunan daerah dan nasional; (f) tuntutan dunia kerja; (g) perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni; (h) agama; (i) dinamika perkembangan global dan (j) persatuan nasional dan nilai-nilai kebangsaan.

2. Konsep Merdeka Belajar Kampus Merdeka

Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) merupakan kebijakan pemerintah yang bertujuan untuk mendorong mahasiswa menguasai berbagai keilmuan yang berguna untuk memasuki dunia kerja. Program Merdeka Belajar - Kampus Merdeka meliputi empat kebijakan utama yaitu: kemudahan pembukaan program studi baru, perubahan sistem akreditasi perguruan tinggi, kemudahan perguruan tinggi menjadi badan hukum, dan hak belajar tiga semester di luar program studi.

Kebijakan MBKM ini sesuai dengan Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi, pada Pasal 18 disebutkan bahwa pemenuhan masa dan beban belajar bagi mahasiswa program sarjana atau sarjana terapan dapat dilaksanakan: 1) mengikuti seluruh proses pembelajaran dalam program studi pada perguruan tinggi sesuai masa dan beban belajar; dan 2) mengikuti proses pembelajaran di dalam program studi untuk memenuhi sebagian masa dan beban belajar dan sisanya mengikuti proses pembelajaran di luar program studi.

Melalui MBKM, mahasiswa memiliki kesempatan untuk 1 (satu) semester atau setara dengan 20 (dua puluh) SKS menempuh pembelajaran di luar program studi pada Perguruan Tinggi yang sama; dan paling lama 2 (dua) semester atau setara dengan 40 (empat puluh) sks menempuh pembelajaran pada program studi yang sama di Perguruan Tinggi yang berbeda, pembelajaran pada program studi yang berbeda di Perguruan Tinggi yang berbeda; dan/atau pembelajaran di luar Perguruan Tinggi.

Pembelajaran dalam Kampus Merdeka memberikan tantangan dan kesempatan untuk pengembangan kreativitas,

kapasitas, kepribadian, dan kebutuhan mahasiswa, serta mengembangkan kemandirian dalam mencari dan menemukan pengetahuan melalui kenyataan dan dinamika lapangan seperti persyaratan kemampuan, permasalahan riil, interaksi sosial, kolaborasi, manajemen diri, tuntutan kinerja, target dan pencapaiannya. Kampus Merdeka memberikan kesempatan bagi mahasiswa untuk memilih mata kuliah yang akan mereka ambil.

Proses pembelajaran dalam Kampus Merdeka merupakan salah satu perwujudan pembelajaran yang berpusat pada mahasiswa (*student centered learning*) yang sangat esensial. Pembelajaran dalam Kampus Merdeka memberikan tantangan dan kesempatan untuk pengembangan inovasi, kreativitas, kapasitas, kepribadian, dan kebutuhan mahasiswa, serta mengembangkan kemandirian dalam mencari dan menemukan pengetahuan melalui kenyataan dan dinamika lapangan seperti persyaratan kemampuan, permasalahan riil, interaksi sosial, kolaborasi, manajemen diri, tuntutan kinerja, target dan pencapaiannya.

Melalui program merdeka belajar yang dirancang dan diimplementasikan dengan baik, maka *hard* dan *soft skills* mahasiswa akan terbentuk dengan kuat. Program MBKM diharapkan dapat menjawab tantangan Perguruan Tinggi untuk menghasilkan lulusan yang sesuai perkembangan zaman, kemajuan IPTEK, tuntutan dunia usaha dan dunia industri, maupun dinamika masyarakat.

Berdasar Buku Panduan Merdeka Belajar - Kampus Merdeka Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020, dalam pelaksanaan MBKM maka pihak-pihak terkait yaitu:

- a. Perguruan Tinggi
 - 1) Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi: Perguruan Tinggi wajib memfasilitasi hak bagi mahasiswa (dapat diambil atau tidak) untuk:
 - a) Dapat mengambil SKS di luar perguruan tinggi paling lama 2 semester atau setara dengan 40 SKS.
 - b) Dapat mengambil SKS di program studi yang berbeda di perguruan tinggi yang sama sebanyak 1 semester atau setara dengan 20 SKS.
 - 2) Menyusun kebijakan/pedoman akademik untuk memfasilitasi kegiatan pembelajaran di luar program studi.
 - 3) Membuat dokumen kerja sama (MoU/SPK) dengan mitra.
- b. Fakultas
 - 1) Menyiapkan fasilitasi daftar mata kuliah tingkat fakultas yang bisa diambil mahasiswa lintas program studi.
 - 2) Menyiapkan dokumen kerja sama (MoU/SPK) dengan mitra yang relevan.
- c. Program Studi
 - 1) Menyusun atau menyesuaikan kurikulum dengan model implementasi kampus
 - 2) Memfasilitasi mahasiswa yang akan mengambil pembelajaran lintas program studi dalam Perguruan Tinggi.

Konsep MBKM

- 3) Menawarkan mata kuliah yang bisa diambil oleh mahasiswa di luar program studi dan luar Perguruan Tinggi beserta persyaratannya.
 - 4) Melakukan ekuivalensi mata kuliah dengan kegiatan pembelajaran luar program studi dan luar Perguruan Tinggi.
 - 5) Jika ada mata kuliah/SKS yang belum terpenuhi dari kegiatan pembelajaran luar program studi dan luar Perguruan Tinggi, disiapkan alternatif mata kuliah daring.
- d. Mahasiswa
- 1) Merencanakan bersama Dosen Pembimbing Akademik mengenai program mata kuliah/program yang akan diambil di luar program studi.
 - 2) Mendaftar program kegiatan luar program studi.
 - 3) Melengkapi persyaratan kegiatan luar program studi, termasuk mengikuti seleksi bila ada.
 - 4) Mengikuti program kegiatan luar program studi sesuai dengan ketentuan pedoman akademik yang ada.
- e. Mitra
- 1) Membuat dokumen kerja sama (MoU/SPK) bersama perguruan tinggi/fakultas/program studi.
 - 2) Melaksanakan program kegiatan luar program studi sesuai dengan ketentuan yang ada dalam dokumen kerja sama (MoU/SPK).

Kebijakan MBKM ditujukan untuk memfasilitasi mahasiswa sebagai pembelajar untuk menguasai berbagai macam pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang berguna

dalam menghadapi persaingan dunia kerja, baik sebagai pegawai maupun sebagai *entrepreneur*. Dalam Kampus Merdeka, mahasiswa diberikan kebebasan untuk memilih dan menentukan sendiri mata kuliah yang akan mereka ambil.

SN-Dikti 2020 juga menyebutkan bahwa masa dan beban belajar mahasiswa program sarjana maupun sarjana terapan dapat dipenuhi melalui dua cara. Pertama, mahasiswa memenuhi masa dan beban studi yang ditentukan dengan cara mengikuti semua kegiatan pembelajaran pada program studi di perguruan tinggi. Kedua, sebagian masa dan beban belajar diikuti pada kegiatan pembelajaran di program studi dan kekurangannya ditempuh dengan cara mengikuti kegiatan pembelajaran di luar program studi baik di dalam perguruan tinggi maupun di luar perguruan tinggi.

Secara teknis uraiannya dapat digambarkan pada tabel berikut:

Tabel 3.1. Upaya Pemenuhan Masa dan Beban Studi Sesuai SN-Dikti 2020

Opsi	Lama Belajar		Beban SKS		Ket
	PS sama	Luar PS	PS sama	Luar PS	
Semua, di PS dan PT sendiri	8 semester	0	≥ 144	0	PT sama
Sebagian, 5 semester di PS dan PT sendiri	Langkah I				
	5 semester	1 semester	≥ 124	≤ 20	PT sama
	Langkah II (pilihan)				
	2 semester	0 semester	≤ 40	0	PT berbeda

	0	2 semester	0	≤ 40	PT berbeda
	0	2 semester	0	≤ 40	Di luar PT

Sumber: SN-Dikti 2020, diolah

Proses belajar di Kampus Merdeka menyediakan tantangan dan kesempatan bagi pengembangan kreativitas, kapasitas, karakter, dan kebutuhan mahasiswa, serta menumbuhkan kemandirian dalam mencari serta mengonstruksi pengetahuan melalui pengalaman nyata dan dinamika empiris misalnya kemampuan prasyarat, permasalahan nyata, interaksi sosial, kerja sama, manajemen diri, tuntutan kerja, target juga strategi pencapaiannya.

3.2. Landasan Hukum

Merdeka Belajar – Kampus Merdeka merupakan salah satu kebijakan dari Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Nadiem Makariem. Salah satu program dari kebijakan Merdeka Belajar – Kampus Merdeka adalah Hak Belajar Tiga Semester di Luar Program Studi. Program tersebut merupakan amanah dari berbagai regulasi/landasan hukum pendidikan tinggi dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran dan lulusan pendidikan tinggi. Landasan hukum pelaksanaan program kebijakan Hak Belajar Tiga Semester di Luar Program Studi diantaranya, sebagai berikut:

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional.
2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012, tentang Pendidikan Tinggi.
3. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014, tentang Desa.

4. Peraturan Pemerintah Nomor 04 Tahun 2014, tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi.
5. Peraturan Presiden nomor 8 tahun 2012, tentang KKNI.
6. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 11 Tahun 2019, tentang Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2020.
7. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 16 Tahun 2019, tentang Musyawarah Desa.
8. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 17 Tahun 2019, tentang Pedoman Umum Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat Desa
9. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 18 Tahun 2019, tentang Pedoman Umum Pendampingan Masyarakat Desa

3.3. Tujuan MBKM

Kebijakan MBKM, khususnya mengenai “hak belajar tiga semester di luar program studi”, bertujuan untuk mengembangkan kemampuan lulusan, baik dari sisi pengetahuan maupun keterampilan dan sikap, sehingga mereka dinilai lebih siap dan sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman. Selain itu, juga mempersiapkan lulusan menjadi pemimpin masa depan bangsa yang unggul dan berintegritas. Pengembangan potensi mahasiswa disesuaikan dengan minat dan bakatnya melalui program-program pembelajaran berbasis

praktik dan pengalaman di lapangan yang fleksibel, di mana mahasiswa dimerdekakan dengan pilihan tersebut.

3.4. Program Utama MBKM

Program utama yang tertuang dalam kebijakan ini menawarkan beberapa kemudahan, yaitu dalam hal membuka program studi baru dan alih status PTN menjadi PTN BH. Selain kemudahan tersebut, kebijakan ini juga membuat beberapa perubahan lain yakni pada sistem akreditasi program studi dan perguruan tinggi serta pemberian hak belajar bagi mahasiswa selama tiga semester sesuai dengan Tabel 3.1 di atas (Buku Panduan Merdeka Belajar - Kampus Merdeka, 2020).

Pada program pertama, baik PTN maupun PTS yang akan membuka program studi baru diharuskan memiliki akreditasi A dan B. Kedua, berkaitan dengan sistem akreditasi program studi dan perguruan tinggi, baik program studi maupun perguruan tinggi tidak perlu mengajukan akreditasi ulang karena status akreditasi yang diperoleh sebelumnya, otomatis akan diperpanjang setiap lima tahun. Kecuali terdapat laporan dari masyarakat mengenai penyelenggaraan kegiatan pembelajaran yang bertentangan atau bertolak belakang dengan peringkat akreditasi program studi atau perguruan tinggi tersebut, maka pemerintah melalui Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) berhak memutuskan status dan peringkat akreditasinya apakah diperpanjang, atau berakhir. Apabila berakhir, program studi atau perguruan tinggi wajib mengajukan perpanjangan status dan peringkat akreditasi sebelum masa berlaku akreditasinya berakhir. Sebaliknya, bagi program studi atau perguruan tinggi yang ingin meningkatkan peringkat akreditasi, sebagai contoh dari C ke B atau dari B ke A,

diperkenankan mengajukan kapan pun sesuai kemampuan. Selain itu, bagi program studi atau perguruan tinggi masih terakreditasi B atau C dapat mengajukan kenaikan akreditasi kapan pun secara sukarela.

Ketiga mengenai hak kebebasan memilih subjek atau kemampuan yang ingin dikuasai. Mahasiswa memiliki keleluasaan mengontrak kredit di luar program studi paling lama 3 (tiga) semester (lihat Tabel 3.1). Hal yang menarik adalah mahasiswa dapat mengambil mata kuliah yang di program studi yang sama di perguruan tinggi yang berbeda, atau memilih mempelajari kompetensi di luar perguruan tinggi yang berarti bahwa mahasiswa dapat memilih melakukan magang atau kerja lapangan di bidang industri atau bidang lainnya yang relevan. Adapun kegiatan ini akan menghabiskan masa studi maksimal 2 (dua) semester dengan penghitungan bobot kredit maksimal 40 SKS.

Mahasiswa diberikan kebebasan mengambil SKS di luar program studi, tiga semester yang di maksud dapat diambil untuk pembelajaran di luar program studi dalam PT dan atau pembelajaran di Luar PT. Kegiatan Pembelajaran di Luar PT meliputi kegiatan: 1) magang/praktik kerja, 2) mengajar di sekolah, 3) pertukaran pelajar, 4) penelitian, 5) kegiatan kewirausahaan, 6) studi/proyek independen, dan 7) proyek kemanusiaan, 8) Membangun Desa/Kuliah Kerja Nyata Tematik yang semua kegiatan harus dibimbing oleh dosen.

Berbagai bentuk kegiatan belajar di luar perguruan tinggi, seperti melakukan magang/praktik kerja di Industri atau tempat kerja lainnya, melaksanakan proyek pengabdian kepada masyarakat di desa, mengajar di satuan pendidikan, mengikuti pertukaran mahasiswa, melakukan penelitian, melakukan

kegiatan kewirausahaan, membuat studi/proyek independen, dan mengikuti program kemanusiaan. Semua kegiatan tersebut harus dilaksanakan dengan bimbingan dari dosen. Kampus merdeka diharapkan dapat memberikan pengalaman kontekstual lapangan yang akan meningkatkan kompetensi mahasiswa secara utuh, siap kerja, atau menciptakan lapangan kerja baru.

3.5. Bentuk Kegiatan Pembelajaran

Pasal 15 ayat 1 Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 menyebutkan beberapa bentuk kegiatan pembelajaran yang dapat dilakukan di dalam dan di luar Program Studi, yaitu:

1) *Student Exchange*

Student exchange atau pertukaran mahasiswa merupakan program di mana satu program studi mengirimkan mahasiswa ke program studi lain dan sebaliknya. Program ini dimaksudkan agar mahasiswa bisa ikut ‘merasakan’ bagaimana suasana akademik di luar program studi dan saat kembali ke program studi asal dapat menularkan budaya akademik yang beragam dari beberapa mahasiswa sehingga mahasiswa yang mengikuti program ini dapat beradaptasi dengan baik di suasana atau lingkungan kerja dengan budaya kerja yang berbeda-beda.

2) **Praktik Lapangan**

Praktik lapangan sering disebut juga dengan magang atau praktik kerja. Pada program ini, mahasiswa melakukan praktik lapangan dalam kurun waktu yang cukup panjang, yakni 6 bulan atau 1 semester. Ide ini didasarkan pada kenyataan bahwa selama ini kegiatan praktik lapangan mahasiswa dirasa terlalu cepat (1 bulan atau 40 hari) untuk

mengetahui dan mengalami bagaimana suatu prosedur yang sesuai dengan profesinya berlangsung mulai dari perencanaan sampai dengan evaluasi, sehingga walaupun sudah pernah mengikuti praktik lapangan, mahasiswa dinilai masih cukup kurang siap bekerja. Oleh karena itu konsep praktik lapangan dalam kebijakan MBKM ini akan berlangsung paling lama 12 bulan (atau 2 semester) dengan bobot kredit maksimal 40 SKS.

3) Asistensi Mengajar di Satuan Pendidikan

Mutu pembelajaran dasar serta menengah di Indonesia masih sangat rendah. Jumlah satuan pendidikan di Indonesia sangat banyak disertai bermacam-macam masalah baik pada jenjang formal, non formal, ataupun informal. Program ini mencoba mengatasi masalah-masalah yang terjadi di lapangan dengan menjadikan mahasiswa sebagai asisten atau pendamping guru dalam kegiatan pembelajaran di kelas seperti di jenjang sekolah dasar, menengah, atau atas.

4) Penelitian

Pembelajaran di luar program studi oleh mahasiswa dapat dilakukan dalam bentuk kegiatan meneliti. Secara teknis mahasiswa dapat berperan sebagai peneliti, pembantu peneliti, relawan, *surveyor*, atau penyusun laporan dalam kegiatan penelitian yang dilakukan oleh lembaga-lembaga penelitian seperti LIPI atau pusat studi dan lain sebagainya. Melalui program ini mahasiswa belajar dan terbiasa memiliki cara berpikir kritis dan logis, yang merupakan kemampuan yang sangat diperlukan dalam

berbagai rumpun keilmuan pada jenjang pendidikan tinggi.

5) Program Kemanusiaan

Mahasiswa dapat dilibatkan dalam program kemanusiaan seperti penanganan bencana baik jangka pendek maupun jangka panjang (*trauma healing*, pendidikan di pengungsian, pemberdayaan anak yatim dan korban bencana, rekonstruksi pemukiman, dan pemulihan ekonomi). Di sini mahasiswa dilibatkan untuk jangka waktu yang cukup lama dan tentu saja program ini dikelola oleh lembaga pengabdian kepada masyarakat yang notabene memiliki tugas pokok dan fungsi demikian.

6) Kewirausahaan

Sebagaimana diketahui, kewirausahaan merupakan salah satu kompetensi yang wajib dimiliki oleh alumni perguruan tinggi. Sebagai bentuk implementasi kebijakan Kampus Merdeka, program studi dapat merancang program kewirausahaan yang didukung dengan ketersediaan dana yang memadai, fasilitas, pedoman, dan struktur kurikulum yang menempatkan kewirausahaan sebagai salah satu cara untuk mencapai capaian pembelajaran sikap.

7) Proyek Independen

Proyek independen ditujukan untuk melengkapi topik atau bahan kajian yang tidak terakomodir dalam perkuliahan, tetapi masih merupakan bahan kajian yang perlu dipelajari baik di tingkat program studi maupun

fakultas. Oleh karena itu, penyelenggaraan proyek independen dilakukan secara berkelompok yang terdiri atas berbagai disiplin ilmu namun masih dalam satu rumpun. Proyek independen ini dapat menjadi pelengkap atau bahkan menggantikan mata kuliah yang harus diambil.

8) Kukerta Tematik

Kukerta tematik merupakan salah satu bentuk pengabdian kepada masyarakat akan tetapi dengan tema tertentu. Program ini dimaksudkan untuk memberikan pengalaman belajar dengan cara hidup di tengah masyarakat di luar kampus. Di sini, mahasiswa bersama dengan masyarakat mengidentifikasi permasalahan dan mengembangkan potensi yang dimiliki masyarakat kemudian memformulasikan penyelesaian masalah berdasarkan hasil temuan tersebut.

Konsep MBKM

BAB 4

PROFIL PROGRAM STUDI

4.1. Profil Singkat Jurusan PGMI

Jurusan/Program Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI) adalah Program Studi yang dibentuk dari kepedulian Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan dalam meningkatkan mutu guru MI. PGMI bertujuan untuk menghasilkan calon-calon guru kelas di MI/SD yang memiliki kompetensi pedagogis, kepribadian, profesional, dan sosial.

Profil utama lulusan Jurusan/Program Studi PGMI adalah sebagai calon pendidik/guru kelas MI/SD, peneliti dan pengembang bahan ajar SD/MI yang berpengetahuan luas, mendalam dan mutakhir; berkepribadian baik, berpengetahuan luas dan mutakhir di bidangnya dan berkemampuan dalam melaksanakan tugas serta bertanggungjawab berlandaskan etika Islam, keilmuan dan keahlian.

Program PGMI secara institusional telah memberikan ruang gerak, arah, kebijakan serta strategi dalam kerangka menyiapkan kompetensi guru kelas agar menjadi ahli dan profesional secara akademik, serta memiliki pengetahuan keguruan yang menjadi modal dasar untuk menjadi tenaga pendidik yang layak, kompeten, serta terikat dengan kode etik keguruan pada jenjang MI/SD.

Jurusan PGMI merupakan salah satu jurusan yang ada di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten yang alumninya berkompentensi sebagai Guru Kelas baik MI maupun SD. Program PGMI bertujuan

untuk menghasilkan calon-calon guru kelas di MI yang memiliki kompetensi pedagogis, kepribadian, profesional, dan sosial. Kompetensi seperti ini diharapkan dapat memenuhi kebutuhan masyarakat terhadap dunia pendidikan dan dapat menjawab tantangan sebagai akibat akselerasi perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi. Program PGMI menyediakan layanan pendidikan S1 sesuai dengan amanat dari PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, yang menyebutkan persyaratan guru MI berijazah D4 atau S1. Layanan pendidikan S1 di Jurusan PGMI diberikan secara reguler untuk siswa lulusan SLTA baik SMA/MA/SMK.

Jurusan PGMI bertujuan menghasilkan sarjana berkualitas dan profesional sebagai Guru Kelas MI atau setara dengan SD yang dilandasi keluhuran akhlak serta mampu berperan dalam mengembangkan ilmu pendidikan dasar di masyarakat. Pada awal didirikan Jurusan PGMI UIN Banten membuka program D2 (diploma dua) dari tahun 1995 sampai tahun 2005. Sesuai dengan perkembangan dan tuntutan kebutuhan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) maka program D2 ditiadakan/diganti dengan program S1 (sarjana strata satu). Setelah mengajukan perpanjangan izin di mana Jurusan PGMI mendapat kehormatan untuk melaksanakan pembukaan program Sarjana Strata 1 (S1) pada Tahun 2007, berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor Dj.I/257/2007 tanggal 10 Juli 2007.

Seperti halnya jurusan PGSD, pemeringkatan status akreditasi jurusan PGMI juga ditetapkan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT). Pada tahun 2011 Jurusan PGMI telah terakreditasi oleh BAN-PT dengan peringkat C berdasarkan Surat Keputusan Nomor 036/BAN-PT/Ak-

XIII/S1/I/2011. Pada tahun 2016 Jurusan PGMI kembali melakukan perpanjangan akreditasi oleh BAN-PT dan berhasil meningkatkan pemeringkatan status akreditasi dengan peringkat B berdasarkan surat keputusan Nomor 3068/BAN-PT/Ak-PNB/S/VIII/2017 tanggal 29 Agustus 2017 (setelah IAN beralih status menjadi UIN). Beberapa Jurusan PGMI dari LPTK PTKIN lain telah mengantongi akreditasi dengan nilai A. Hal ini menunjukkan bahwa Jurusan PGMI di LPTK UIN/IAIN dapat berdiri sejajar dengan Jurusan PGSD di LPTK lain di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

4.2. Visi, Misi, dan Tujuan Jurusan PGMI UIN Banten

1. Visi

Visi Jurusan PGMI UIN Banten ditetapkan dalam Keputusan Rektor UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten Nomor 2045 Tahun 2017, yaitu: *menjadi program studi yang unggul dan terkemuka dalam menghasilkan calon pendidik di MI/SD yang terintegrasi secara keilmuan, Islami, dan berwawasan global di tingkat ASEAN pada tahun 2032.*

Dari visi tersebut dapat dijelaskan hal-hal berikut ini:

- a. Program studi yang unggul artinya Jurusan PGMI UIN Banten memiliki akreditasi dari BAN-PT dengan peringkat unggul. Jurusan yang unggul berarti memiliki kredibilitas yang tinggi di mata masyarakat dan *stakeholder* terutama para pengguna lulusan Jurusan PGMI UIN Banten. Keunggulan Jurusan tersebut meliputi kompetensi lulusan, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, penilaian pendidikan dan pengajaran, penelitian, pengabdian kepada

masyarakat, dan kerja sama. Kualitas yang baik dan terukur sesuai standar mutu pendidikan tinggi.

- b. Terkemuka merupakan pernyataan keunggulan mutu lulusan yang dihasilkan oleh Jurusan PGMI, yakni ternama dan terkenal di antara lulusan perguruan tinggi lainnya.
- c. Menghasilkan calon pendidik MI/SD yang Islami dan berwawasan global di tingkat ASEAN artinya Jurusan PGMI UIN Banten menyelenggarakan pendidikan agar alumni atau lulusan siap bekerja atau diangkat atau ditetapkan sebagai Guru Mata Pelajaran atau Guru Kelas MI atau SD. Sesuai dengan level kompetensi pada KKNI, maka Jurusan S1 hanya menyiapkan alumni untuk siap bekerja. Adapun kemampuan profesionalnya dikembangkan melalui Program Profesi Guru. Jurusan PGMI UIN Banten menyiapkan alumni sebagai calon Guru Mata Pelajaran atau Guru Kelas MI atau SD yang dibekali dengan pengetahuan berskala global atau luas di tingkat ASEAN dan komprehensif dengan tidak meninggalkan atribut keislaman sebagai wujud amanah institusional yang diberikan oleh universitas kepada Jurusan.
- d. Terintegrasi secara keilmuan artinya Jurusan berperan aktif (turut serta) dalam mengembangkan teori maupun menerapkan teori pendidikan tingkat dasar (MI/SD) dengan mengintegrasikan antara aspek keilmuan dan keislaman. Artinya diharapkan pada tahun 2032 Jurusan PGMI UIN Banten menjadi pusat pengembangan kajian pendidikan dasar.

Visi ini sangat realistis dan jelas karena Jurusan PGMI UIN Banten memiliki beberapa pendukung berikut:

Tabel 4.1 Pendukung Ketercapaian Visi Jurusan PGMI UIN Banten

<i>No</i>	<i>Aspek pada Visi</i>	<i>Pendukung</i>
1.	Program Studi yang unggul dan terkemuka	<ul style="list-style-type: none">- Memiliki 17 orang Dosen Tetap minimal bergelar magister- Memiliki 3 orang dosen tetap bergelar Doktor (S3)- Satu-satunya Jurusan PGMI berstatus Negeri di Prov. Banten- Tenaga kependidikan S1 komputer- Sarana dan fasilitas perkuliahan dan praktikum telah tersedia dengan sangat lengkap- Secara geografis terletak di sangat dekat dengan Pusat Pemerintahan Prov. Banten- Memiliki gedung 3 lantai, milik sendiri, setiap ruangan pada setiap lantai dilengkapi Air Conditioner, listrik, dan proyektor, dan memiliki sistem ventilasi yang sangat baik- Tersedia perpustakaan & layanan internet melalui Wi-Fi- Keamanan dimonitor oleh CCTV 24 jam- Perangkat penunjang pekerjaan tenaga kependidikan memadai dari sisi jumlah maupun kualitas seperti AIO PC, Laptop, ADF

- Scanner, Printer Multifungsi, Meja Kerja, dan sebagainya.
 - Daya listrik tersedia dengan baik
 - Memiliki SOP, Pedoman, dan Instrumen Pedoman untuk pelayanan dasar untuk mahasiswa
 - Audit internal dilakukan 2 (dua) kali setahun
 - Dukungan pemerintah terhadap dunia pendidikan
 - Dukungan organisasi profesi
 - Dukungan organisasi mahasiswa program studi PGMI
 - Ketersediaan dana untuk pengelolaan program studi melalui Peraturan Pemerintah R.I. Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum
2. Menghasilkan calon pendidik MI/SD yang Islami, dan berwawasan global
- *Intake* mahasiswa berasal dari SLTA/MA dan pondok pesantren melalui proses seleksi di mana tersedia 3 (tiga) jalur seleksi yang berbeda
 - PPL di UPSI Malaysia dilaksanakan pada tahun 2019
 - Kegiatan penguatan kemampuan berbahasa Arab dan Inggris terintegrasi dengan kegiatan perkuliahan

- Menerapkan Kurikulum KKNI 2018 mulai Tahun Akademik 2018/2019
 - Pengelolaan akademik mahasiswa berbasis IT
3. Terintegrasi secara keilmuan
- Mengelola dua jurnal ilmiah yang dikelola secara *online*
 - Mata kuliah futuristik dan adaptif
 - Komposisi pembimbing skripsi mahasiswa yang heterogen
 - Terdapat 3 (tiga) dosen Jurusan PGMI yang terlibat aktif sebagai fasilitator praktik pembelajaran yang baik
 - Setiap tahun, sebagian besar dosen Jurusan PGMI melakukan penelitian yang sesuai dengan bidang keilmuan program studi
-

2. Misi

Setelah IAIN berubah menjadi UIN, berdasarkan rangkaian mekanisme penyusunan visi, misi, tujuan, dan strategi Jurusan PGMI sampai diterbitkan Keputusan Rektor UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten Nomor 2045 Tahun 2017, misi Jurusan PGMI UIN Banten adalah:

- a. Menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran yang unggul dan terkemuka dalam menghasilkan calon pendidik MI/SD yang terintegrasi secara keilmuan, islami, dan berwawasan global di tingkat ASEAN

Profil Program Studi

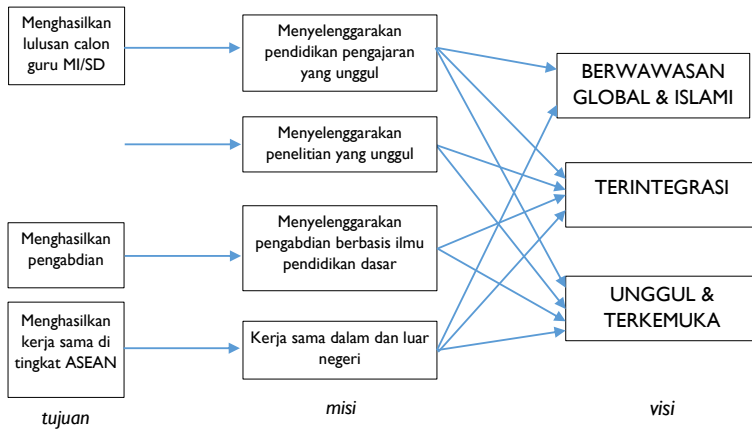
- b. Melaksanakan penelitian yang berorientasi pada keunggulan ilmu-ilmu pendidikan dasar yang terintegrasi
- c. Melaksanakan pengabdian kepada masyarakat yang mendukung pada keunggulan ilmu pendidikan dasar yang terintegrasi.
- d. Menyelenggarakan kerja sama dalam mengimplementasikan Tri Dharma Perguruan Tinggi di dalam dan luar negeri di tingkat ASEAN.

3. Tujuan Jurusan PGMI UIN SMH Banten

Setelah IAIN berubah menjadi UIN, berdasarkan rangkaian mekanisme penyusunan visi, misi, tujuan, dan strategi Jurusan PGMI sampai diterbitkan Keputusan Rektor UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten Nomor 2045 Tahun 2017, tujuan Jurusan PGMI UIN SMH Banten berubah sebagai berikut:

- a. Menghasilkan lulusan calon guru MI/SD yang unggul, terkemuka, terintegrasi secara keilmuan, islami, berwawasan global di tingkat ASEAN.
- b. Menghasilkan penelitian dalam pengembangan ilmu-ilmu pendidikan dasar yang unggul dan terintegrasi.
- c. Menghasilkan pengabdian kepada masyarakat yang mendukung pada keunggulan ilmu pendidikan dasar yang terintegrasi.
- d. Menghasilkan kerja sama di dalam dan luar negeri di tingkat ASEAN dalam mengimplementasikan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Di antara visi, misi, dan tujuan Jurusan PGMI di atas, terdapat keterkaitan yang dapat dilihat pada skema berikut:



Gambar 4.1 Skema keterkaitan visi, misi, dan tujuan Jurusan PGMI UIN SMH Banten

Skema di atas menggambarkan dengan jelas bahwa visi dapat diwujudkan dengan terlaksananya misi dan misi dapat terlaksana apabila tujuan tercapai.

4.3. Profil Lulusan

Profil lulusan Jurusan PGMI (*Elementary Teacher Education*) terbagi menjadi dua jenis yakni profil mayor dan profil minor. Profil mayor merupakan profil utama yang menjadi penciri alumni Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah. Sementara profil minor merupakan profil tambahan yang sesuai dengan ciri khas Jurusan PGMI UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten. Adapun Jurusan PGMI diarahkan untuk menghasilkan sarjana Strata Satu (S1) Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah yang memiliki keahlian sebagai berikut:

Tabel 4.2 Deskripsi Profil Lulusan Jurusan PGMI

<i>No</i>	<i>Profil</i>	<i>Deskriptor</i>
1	Pendidik pada jenjang Madrasah Ibtidaiyah/ Sekolah Dasar	Lulusan mampu merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi dan mengembangkan pembelajaran berdasar keilmuan, karakter, dan inovasi untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan memiliki sikap-sikap sebagai pendidik yang baik dan bertanggungjawab
2	<i>Entrepreneur</i>	Lulusan mampu mengidentifikasi ragam upaya wirausaha yang bercirikan inovasi dan kemandirian yang berlandaskan etika Islam, keilmuan, dan profesional melalui pembelajaran berbasis proyek

BAB 5

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN

MBKM

Pada bagian ini, dijabarkan bagaimana implementasi MBKM di Jurusan PGMI UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten. Penjabaran hasil dilakukan berdasarkan teori Van Meter dan Van Horn. Teori dari Van meter dan Van Horn ini terdiri atas 6 elemen yaitu, ukuran dan tujuan kebijakan, sumber daya, karakteristik agen pelaksana, kecenderungan/disposisi para pelaksana, komunikasi antar organisasi dan aktivitas pelaksana dan lingkungan ekonomi, sosial dan politik.

5.1. Ukuran dan Tujuan Kebijakan

Ukuran dan tujuan kebijakan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan MBKM. Implementasi akan menjadi efektif apabila ukuran dan tujuan dari kebijakan memang realistis sesuai dengan kondisi sosio-kultur yang ada di level pelaksana kebijakan. Ketika ukuran kebijakan atau tujuan kebijakan terlalu ideal (bahkan terlalu utopis) untuk dilaksanakan di level warga, maka agak sulit memang merealisasikan kebijakan publik hingga titik yang dapat dikatakan berhasil.

Pemahaman tentang maksud umum dari suatu standar dan tujuan kebijakan adalah penting. Implementasi kebijakan yang berhasil, bisa jadi gagal ketika para pelaksana tidak sepenuhnya menyadari tentang standar dan tujuan dari suatu kebijakan.

Namun demikian, ada beberapa kasus yang terkesan sulit dalam mengidentifikasi dan mengukur kinerja. Ada dua penyebab yang dikemukakan oleh Van Meter dan Van Horn, yaitu: pertama mungkin disebabkan oleh bidang kebijakan yang terlalu luas dan sifat tujuan yang kompleks. Kedua, akibat dari kekaburan dan kontradiksi dalam pernyataan ukuran dan tujuan kebijakan.

1. Tujuan Kebijakan

Tujuan kebijakan MBKM, khususnya program “hak belajar tiga semester di luar program studi” adalah untuk meningkatkan kompetensi lulusan, baik *soft skills* maupun *hard skills*, agar lebih siap dan relevan dengan kebutuhan zaman, menyiapkan lulusan sebagai pemimpin masa depan bangsa yang unggul dan berkepribadian. Program-program *experiential learning* dengan jalur yang fleksibel diharapkan akan dapat memfasilitasi mahasiswa mengembangkan potensinya sesuai dengan *passion* dan bakatnya.

“MBKM ini bagus karena memberi kesempatan kepada mahasiswa untuk mendapatkan pengalaman belajar yang berbeda dari kampus lain”, ujar Enung Nugraha, Dosen PGMI UIN Banten. Sejalan dengan Enung, Habudin yang juga merupakan salah satu Dosen PGMI mengatakan bahwa “tujuan MBKM tidak terlepas dari upaya kita untuk memberikan kecakapan hidup berupa keterampilan-keterampilan (*hard skills* dan *soft skills*) kepada mahasiswa agar siap menghadapi MEA. Kebetulan pemahaman mahasiswa sendiri mengenai MEA masih cukup minim sehingga perlu didorong secara teknis agar pemahamannya lebih komprehensif”. Habudin sekaligus juga mengaitkan dengan hasil penelitiannya terdahulu.

Berdasarkan informasi tersebut dapat dikatakan bahwa pemahaman para dosen tentang tujuan diimplementasikannya kebijakan MBKM sudah sangat baik. Hanya saja pada aspek teknis masih perlu penyamaan persepsi.

2. Ukuran Kebijakan

Di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan terdapat setidaknya 8 (delapan) indikator kinerja utama terkait dengan implementasi kebijakan MBKM, yaitu:

a. Lulusan Mendapat Pekerjaan yang Layak

Kinerja pertama dalam 8 IKU adalah lulusan perguruan tinggi yang mendapatkan pekerjaan layak. Sehingga perguruan tinggi yang mampu mencetak lulusan dengan pekerjaan layak akan dinyatakan berhasil memenuhi IKU pertama. Adapun lulusan yang dilaporkan adalah selama satu tahun anggaran.

Jadi, perhitungannya adalah perguruan tinggi melaporkan lulusan dengan pekerjaan layak di tahun anggaran yang sama. Misalnya, untuk pelaporan di tahun anggaran 2022 maka perguruan tinggi mencantumkan lulusan di tahun anggaran 2021, begitu seterusnya.

Kriteria untuk pekerjaan yang layak pun sudah ditetapkan sesuai dengan buku panduan terkait IKU yang disusun oleh pihak Kemendikbud. Misalnya masa tunggu mendapatkan pekerjaan adalah 6 bulan setelah ijazah diterbitkan. Upah atau gaji yang diterima lulusan minimal 1,2 kali dari Upah Minimum Kabupaten (UMK).

Selain itu, terdapat ketentuan pula terkait perusahaan di mana lulusan tersebut bekerja. Misalnya disebutkan bahwa perusahaan tersebut merupakan yayasan, perkumpulan

berbadan hukum, atau lembaga swadaya masyarakat (LSM). Selain tercatat bekerja di perusahaan swasta, lulusan juga bisa tercatat bekerja di pemerintahan.

Selain ditentukan dari pekerjaan di perusahaan swasta maupun pemerintahan, lulusan yang mendirikan perusahaan atau menjadi wirausaha juga dihitung. Ketentuannya pun dijelaskan, misalnya usaha tersebut sudah didirikan setidaknya enam bulan setelah ijazah terbit.

Rata-rata alumni PGMI membutuhkan waktu sekitar 1,8 tahun sampai mereka mendapatkan pekerjaan yang sesuai dengan bidang keilmuan.

b. Mahasiswa Mendapat Pengalaman di Luar Kampus

Indikator kedua dalam 8 indikator kinerja utama adalah mahasiswa mendapat pengalaman di luar kampus. Pengalaman di luar kampus ini penting sebagai media untuk memberi bekal keterampilan dan keahlian kepada mahasiswa tersebut setelah lulus. Sehingga menjadi lulusan yang memiliki kompetensi baik dalam dunia kerja. Keterampilannya akan mendukung mereka segera mendapatkan pekerjaan sekaligus meningkatkan prestasi selama bekerja di perusahaan, baik swasta maupun di pemerintahan.

Adapun kegiatan di luar kampus yang bisa diikuti oleh mahasiswa selama penerapan program MBKM ada banyak. Dimulai dari kegiatan magang atau praktik kerja di lapangan yang dilakukan setidaknya selama 6 sampai 12 bulan. Sehingga mahasiswa memiliki waktu cukup untuk menguasai berbagai keterampilan.

Encep Adriana selaku Sekretaris Program Studi PGSD Untirta sekaligus koordinator implementasi MBKM Untirta menyebutkan bahwa salah satu indikator kinerja utama keberhasilan program MBKM di tingkat universitas adalah berapa banyak mahasiswa yang terlibat dalam program-program MBKM. Hal ini sejalan dengan pernyataan Bapak Supriadi selaku Ketua Program studi PGSD UPI Kampus Serang dan Ibu Eko Purwanti selaku Dekan FPB Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

Encep menyebutkan setidaknya 30 persen mahasiswa jenjang S1 mahasiswa untuk mendapatkan pengalaman belajar di luar kampus. Baik yang mengerjakan *project based learning*, magang, mengajar, riset, proyek sosial, maupun berwirausaha di luar lingkungan kampus.. Selain itu, Encep mengatakan bahwa pada awalnya program MBKM ini ditujukan hanya untuk mahasiswa PGSD sehingga program Indonesia Mengajar ini melibatkan sekolah-sekolah pada jenjang Pendidikan dasar. Namun pada perkembangannya, pemerintah memperluas sasaran dari program ini. Akibatnya, indikator ketercapaian tujuannya pun menjadi lebih banyak.

Sejalan dengan hal ini, Abdul Haris selaku Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kemahasiswaan sebagaimana yang dikutip medcom.id mengatakan bahwa “kalau mahasiswa S1 itu kita 31 ribu, artinya ada 10 ribu mahasiswa kita yang S1, D3 dan D4 yang harus kegiatan di luar kampus. Ini harus ada strategi dan menjadi tantangan sendiri” kata Haris, dalam webinar Menciptakan Insan Indonesia Unggul Setahun Implementasi MBKM, Rabu, 10 November 2021.

Meski menjalankan MBKM bersifat opsional, tapi dengan target 30 persen mahasiswa tersebut tentu akan menjadi catatan sendiri bagi UI. “Artinya kita harus menghadirkan kebijakan yang bisa mengadaptasi semua ini. Karena menjadi IKU yang semestinya hak mahasiswa bisa menjadi kewajiban bagi perguruan tinggi untuk menjalankan”.

Kemudian tantangan di dalam IKU pada poin tersebut di level program studi harus memiliki bukti dokumen kerja sama ketika melepas mahasiswa. Menurutnya hal ini juga mempersulit proses menjalankan IKU. ”Sekarang ini banyak kerja sama tersebut rata-rata berada di *level* universitas dan fakultas, bukan di level Program studi. Kami inginnya kerja sama tingkat universitas itu bisa juga untuk di bawahnya. Ini menjadi catatan dan menjadi usulan kami ke Dikti”.

Sementara itu, Andi Prastowo selaku dosen PGMI UIN Yogyakarta sekaligus juga sebagai Gugus Mutu Jurusan PGMI UIN Yogyakarta menyampaikan hal yang sedikit berbeda. Di Kementerian Agama, ukuran keberhasilan implementasi untuk saat ini tidak ditandai dengan banyaknya mahasiswa yang terlibat dalam program pendukung MBKM karena memang dari Kementerian Agama sendiri belum menyiapkan program dimaksud. Demikian halnya dengan perguruan tinggi keagamaan lainnya. Andi menegaskan bahwa implementasi MBKM di UIN Yogyakarta sendiri masih dalam bentuk redesain dan implementasi kurikulum yang berorientasi MBKM. Pada kurikulum tersebut, setiap program studi menawarkan mata kuliah yang akan di MBKM-kan.

Dengan demikian, terdapat kesenjangan indikator antara dua kementerian ini sehingga ukuran keberhasilan implementasi program menjadi bias.

c. Dosen Berkegiatan di Luar Kampus

Indikator berikutnya adalah dosen berkegiatan di luar kampus, sehingga dosen tidak hanya dituntut untuk aktif menerapkan Tri Dharma Perguruan Tinggi di satu kampus. Melainkan lebih dari satu kampus, adapun jenis kegiatan ini seperti mencari pengalaman industri dan juga berkegiatan di kampus lain.

Pengalaman industri ini misalnya saja ikut terlibat dalam kegiatan produksi maupun operasional di sebuah perusahaan industri. Sedangkan kegiatan di luar kampus bisa dengan mengajar di kampus lain.

Dosen yang terjun langsung di industri akan memiliki pengalaman atau praktik langsung. Sehingga tidak hanya memiliki ilmu pengetahuan dalam hal teori saja. Namun juga praktik langsung sehingga meningkatkan kompetensinya sebagai dosen, dan akan mentransfer pengalaman praktik tersebut kepada mahasiswa.

Ketika penerapan Tri Dharma di luar kampus dilakukan, maka dosen berhak mendapatkan keringanan beban kerja di kampus asal. Sehingga, dengan menerapkan program Kampus Merdeka seorang dosen tidak akan mengalami kelebihan beban kerja.

Sebab saat menjalankan kegiatan di industri maupun kampus lain maka kegiatan atau kewajiban di kampus asal akan dikurangi. Supaya dosen bisa fokus pada kegiatan di

luar kampus dan membantu kampus memenuhi indikator dalam 8 indikator kinerja utama.

Subhan selaku Wakil Rektor bidang administrasi umum, perencanaan, dan keuangan mengatakan universitas memerlukan waktu untuk mulai melakukan penganggaran berbasis implementasi MBKM. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa kementerian agama belum menentukan indikator kinerja dan target pencapaian yang berkaitan dengan implementasi MBKM di Perguruan Tinggi Keagamaan, sehingga tentunya berdampak pada kebijakan penganggaran di unit kerja masing-masing karena adanya skala prioritas.

d. **Praktisi Mengajar di Dalam Kampus**

Indikator berikutnya adalah adanya kegiatan mengajar di kampus yang dilakukan oleh kalangan praktisi. Sehingga para pelaku di industri dan dunia usaha mendapat kesempatan berbagi ilmu dan pengalamannya kepada para mahasiswa. Selama ini kalangan praktisi lebih identik dengan kegiatan praktik langsung.

Sementara kebanyakan dosen fokus memberi ilmu secara teori, maka di dalam program Kampus Merdeka keduanya digabungkan. Dosen kemudian terjun ke dunia industri sementara pelaku industri masuk ke dunia kampus. Pertukaran posisi ini diharapkan mampu memberikan lebih banyak pengetahuan dan pengalaman.

Baik kepada dosen, praktisi, dan tentunya mahasiswa untuk bisa mendapatkan lebih banyak ilmu yang bermanfaat. Para praktisi ini kemudian diberi jatah mengajar antara 50 sampai 100 jam per semester seperti

yang disampaikan oleh Dirjen Pendidikan Vokasi, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Sejak tahun 2018 Fakultas Tarbiyah dan Keguruan sudah mulai mendatangkan dosen tamu dan praktisi untuk memberikan perkuliahan.

e. Pemanfaatan Hasil Kerja Dosen

IKU berikutnya di dalam 8 Indikator Kinerja Utama perguruan tinggi adalah pemanfaatan hasil kerja dosen. Sehingga semua hasil kerja dosen kemudian bisa dimanfaatkan secara luas, oleh masyarakat dan juga lingkungan di sekitarnya. Hasil kerja dosen ini meliputi hasil riset dan pengabdian kepada masyarakat.

Sehingga dosen tetap memiliki tugas untuk menjalankan kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Semua hasilnya nanti akan menentukan apakah perguruan tinggi sudah memenuhi IKU kelima ini atau belum.

Yakni melihat pemanfaatannya oleh masyarakat, sehingga hasil riset dan pengabdian kepada masyarakat memang memberikan hasil sesuai harapan. Selain itu semua hasil kerja dosen juga diharapkan mampu rekognisi internasional.

Pengakuan ini penting untuk membantu lulusan perguruan tinggi yang dibimbing oleh dosen yang bersangkutan diakui prestasinya secara internasional.

Hasil kerja dosen yang sampai saat ini banyak dimanfaatkan adalah karya tulis ilmiah baik berupa hasil penelitian maupun uraian pemikiran akademik dosen. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya sitasi atau pengutipan karya-karya tersebut yang dilakukan oleh orang lain. Juhji

sebagai salah satu Dosen PGMI menempati urutan pertama dosen dengan tingkat sitasi paling banyak. Dosen PGMI lainnya yang menempati urutan 10 besar di tingkat Universitas dengan kriteria banyaknya sitasi terhadap artikel/karya tulis yang diterbitkannya adalah: Khaeroni (5), dan Oman Farhurohman (8). Mengenai hal ini, Juhji dan Oman yang sekaligus juga merupakan para pegiat literasi karya ilmiah khususnya jurnal sangat mengharapkan kontribusi fakultas dan universitas secara maksimal agar para dosen lebih produktif menulis dan memiliki tulisan yang berdampak.

- f. Program Studi Bekerja Sama dengan Mitra Kelas Dunia IKU berikutnya dari 8 Indikator Kinerja Utama adalah program studi bekerja sama dengan mitra kelas dunia. Artinya pihak program studi atau perguruan tinggi menjalin kerja sama dengan mitra. Yakni perusahaan dan industri yang nantinya saling berkolaborasi untuk mendapatkan manfaat besar. Kerja sama ini bisa dalam bentuk program magang, sehingga mahasiswa di suatu perguruan tinggi berkesempatan untuk praktik kerja langsung di suatu perusahaan. Bagi mahasiswa tentu bisa belajar berbagai keterampilan yang memang dibutuhkan di dunia kerja. Sementara bagi perusahaan, maka akan mendapatkan kesempatan mendapatkan calon karyawan yang ideal. Jika kinerja mahasiswa selama magang bagus maka bisa langsung direkrut untuk mengisi posisi tertentu. Pihak industri dan perusahaan juga memiliki andil penting dalam membangun kurikulum pendidikan yang lebih baik

di suatu perguruan tinggi. Sebab dengan adanya keterlibatan mereka yang lebih paham secara praktik.

Maka pengetahuan yang diajarkan di kampus akan lebih luas dan berkembang. Selain itu dijamin juga akan sesuai dengan kebutuhan mahasiswa untuk bisa menjadi lulusan yang tanggap terhadap perkembangan zaman.

Indikator ini dianggap yang paling sulit untuk dicapai karena perguruan tinggi perlu memosisikan diri dengan nilai jual yang sesuai dengan kebutuhan industri seperti kepemilikan paten atau hak karya intelektual yang berdampak besar bagi dunia industri. Untuk mencapai ke arah tersebut, Perguruan Tinggi Keagamaan masih harus melampaui beberapa tingkatan standarisasi internasional sehingga dapat duduk setara dan sepadan. Selain itu, PTK juga perlu mewujudkan adanya kelas dan mahasiswa internasional yang terdaftar dan aktif sebagai mahasiswa reguler.

- g. Kelas yang Kolaboratif dan Partisipasi
- IKU berikutnya adalah terbentuknya kelas yang kolaboratif dan partisipasi, sehingga tidak lagi fokus utamanya adalah dosen. Mahasiswa di dalam program Kampus Merdeka akan ikut terlibat dalam membangun suasana kelas. Demi mendukung terciptanya pembelajaran yang efektif dan sesuai standar baru dari Kemendikbud. Mahasiswa diharapkan ikut aktif dalam mengisi kelas, misalnya lebih aktif bertanya dan lebih aktif dalam mencari referensi pembelajaran. Keaktifan mereka akan mendorong setiap mahasiswa belajar secara mandiri.

Hasilnya tentu lebih efektif, karena mereka terbiasa untuk berusaha memahami materi sebaik mungkin.

Melalui program Kampus Merdeka, diharapkan penerapan kelas kolaboratif dan partisipasi ini lebih banyak menekankan kegiatan praktik. Sehingga kelas akan didominasi oleh evaluasi berbasis proyek dan metode studi kasus.

Kelas kolaboratif dan partisipasi ini sangat mungkin untuk dilakukan mengingat perkembangan interaksi akademik antara dosen dan mahasiswa mengarah pada kemitraan secara akademik sehingga penulisan karya ilmiah dan kerja penelitian lainnya merupakan aktivitas kolaborasi yang mengedepankan kerja sama dan saling membutuhkan dalam penelitian.

h. Program Studi Berstandar Internasional

Dalam 8 Indikator Kinerja Utama berikutnya adalah program studi berstandar internasional. Sehingga menuntut setiap perguruan tinggi untuk mampu mendapatkan akreditasi internasional. Yakni pada beberapa atau seluruh program studi yang terdapat di dalamnya.

Akreditasi ini diberikan oleh lembaga resmi yang sudah diakui oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Dalam buku panduan 8 IKU, dijelaskan pula beberapa lembaga yang akreditasinya sudah diakui.

Pencapaian akreditasi internasional ini tentu perlu diusahakan dengan baik oleh setiap perguruan tinggi. Misalnya dengan menerapkan sistem atau kurikulum pendidikan yang sudah sesuai standar internasional.

Sekaligus menjalin kolaborasi dengan mendatangkan dosen dari kampus luar negeri.

Sehingga bisa berbagi pengalaman dan juga kurikulum pendidikan, untuk membantu memenuhi standar akreditasi internasional. Ketika sudah dicapai maka perguruan tinggi yang bersangkutan berhak untuk mendapatkan akreditasi A. Akan ada lebih banyak *reward* bisa diraih.

Mulai dari dana bantuan insentif senilai Rp 500 miliar yang dipaparkan di atas sampai memperoleh dana BOPTN dengan persentase yang lebih besar. Lulusannya pun lebih terjamin, karena diakui sebagai lulusan berstandar internasional. Sehingga bisa berkarir di dalam maupun luar negeri.

Di UIN Banten sendiri sampai saat ini belum memiliki program studi yang terakreditasi internasional. Ke depan hal ini merupakan tantangan yang menjadi keharusan. Oleh karena itu, jurusan sebagai unit terdepan yang berhadapan dengan mahasiswa perlu mempersiapkan diri menghadapi akreditasi internasional. Tentu saja hal ini tidak bisa dilakukan sendiri oleh program studi karena kebijakan dan penetapan standar mutu perguruan tinggi berada pada level pimpinan melalui LPM.

Berdasarkan uraian di atas, terdapat beberapa ukuran keberhasilan kebijakan yang masih cukup jauh untuk diraih. Akan tetapi hal tersebut bukanlah kemustahilan karena secara teoritis dan praktis ukuran-ukuran yang disebutkan di atas cukup realistis namun membutuhkan waktu yang cukup lama hingga

tujuan dari kebijakan ini dapat tercapai. Dengan demikian, hingga saat ini pencapaian tersebut belum sepenuhnya tercapai.

5.2. Sumber Daya

Dalam suatu kebijakan mungkin saja tujuan yang ditetapkan sudah jelas dan logis, tetapi bukan hanya faktor tersebut yang memengaruhi pengimplementasian suatu program. Faktor sumber daya juga mempunyai pengaruh yang sangat penting. Ketersediaan sumber daya dalam melaksanakan sebuah program merupakan salah satu faktor yang harus selalu diperhatikan.

Keberhasilan proses implementasi kebijakan sangat tergantung dari kemampuan memanfaatkan sumber daya yang terpenting dalam menentukan suatu keberhasilan proses implementasi. Sumber daya yang diminta dan dimaksud oleh Van Metter dan Van Horn (1975) adalah sumber daya manusia, sumber daya finansial dan sumber daya waktu.

1. Sumber daya manusia

Tahap-tahap tertentu dari keseluruhan proses implementasi menuntut adanya sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan pekerjaan yang diisyaratkan oleh kebijakan yang telah ditetapkan secara apolitis. Tetapi ketika kompetensi dan kapabilitas dari sumber-sumber daya itu nihil, maka kinerja kebijakan publik sangat sulit untuk diharapkan.

Berdasarkan buku pedoman implementasi MBKM, beberapa pihak yang terlibat dalam implementasi tersebut menyebutkan secara eksplisit sumber daya yang dibutuhkan, yaitu:

a. Universitas

Sumber daya yang dilibatkan di pihak universitas di antaranya adalah:

- Rektor dengan tugas utama sebagai penanggung jawab program secara keseluruhan dan menandatangani MoU atau kesepakatan antar-universitas dan dunia industri.
- Wakil Rektor bidang akademik dengan tugas utama sebagai *leading sector* implementasi program
- Wakil Rektor bidang administrasi, perencanaan, dan keuangan dengan tugas utama sebagai penanggung jawab secara finansial
- Wakil Rektor bidang kemahasiswaan, kerja sama, dan alumni dengan tugas utama sebagai penggagas dan penjalin kerja sama dengan pihak-pihak luar yang terkait dengan implementasi program
- Ketua dan Sekretaris LPM dengan tugas utama menyusun pedoman implementasi secara teknis di tingkat program studi. Pemahaman semua pihak yang terlibat dalam implementasi kebijakan ini sangat ditentukan oleh sudut pandang yang diberikan oleh LPM. Artinya, LPM perlu menyusun pedoman dan definisi yang jelas mengenai istilah atau term yang digunakan dan berlaku di perguruan tinggi masing-masing dengan tetap berkoordinasi dengan LPM dari perguruan tinggi lain. Karena pada dasarnya implementasi ini membutuhkan kerja sama antar perguruan tinggi. Dengan demikian, LPM perlu menyusun pedoman sedetail mungkin sedemikian rupa sehingga tidak ada satu pihak pun yang memiliki

pemahaman atau tafsiran yang berbeda mengenai satu istilah tertentu. Di samping itu, LPM juga perlu menjalin komunikasi yang intens dengan program studi.

- Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LP2M) dengan tugas utama memfasilitasi kegiatan penelitian dan pengabdian kolaboratif antar dosen dan mahasiswa baik di perguruan tinggi yang sama maupun dengan perguruan tinggi yang berbeda. Dengan demikian LP2M juga dituntut memiliki pemahaman yang menyeluruh dan baik mengenai implementasi kebijakan ini.
- Pusat Informasi dan Pangkalan Data (Pustekipad) dengan tugas utama menyiapkan perangkat baik *software* maupun *hardware* yang mengakomodir implementasi kebijakan ini mulai dari awal pendaftaran sampai dengan akhir yakni pelaporan di PDDIKTI. “Kami siap *update* SIAKAD agar bisa digunakan untuk MBKM” demikian yang diungkapkan oleh Tabrani dan Sarmuni selaku tenaga ahli Pustekipad. Kemudahan dan fleksibilitas SIAKAD sangat mempengaruhi kinerja bagian lainnya agar pengolahan data lebih mudah dan reliabel serta pelaporan yang lengkap dan komprehensif. Untuk itu, Pustekipad perlu banyak berkoordinasi dengan program studi yang dalam hal ini dipandang sebagai pihak yang memahami struktur kurikulum dengan lebih baik.

b. Fakultas

Sumber daya yang dilibatkan di pihak fakultas di antaranya adalah:

- Dekan dengan tugas utama sebagai penanggung jawab program dan menandatangani MoA dengan pihak-pihak terkait
- Wakil Dekan I sebagai *leading sector* kegiatan MBKM di tingkat fakultas dengan mengoordinir mata kuliah-mata kuliah yang ditawarkan antar program studi
- Bagian Akademik dengan tugas utama sebagai verifikatur konversi aktivitas ke nilai mata kuliah.

c. Program Studi

Sumber daya yang dilibatkan di pihak program studi di antaranya adalah:

- Ketua program studi dengan tugas utama mendesain dan menyediakan perkuliahan serta aktivitas di luar perkuliahan yang ditawarkan dalam program MBKM. Di akhir kegiatan, ketua program studi melakukan konversi kegiatan ke nilai mata kuliah yang sesuai dengan pedoman.
- Sekretaris program studi dengan tugas utama membantu dan mendampingi ketua program studi dalam pekerjaannya
- Staf administrasi program studi dengan tugas utama melakukan pencatatan kegiatan dan kelengkapan administratif lainnya.

d. Dosen

Dosen dilibatkan sebagai pembimbing kegiatan mahasiswa di luar perkuliahan. Di akhir kegiatan dosen melakukan konversi aktivitas ke nilai mata kuliah yang diampunya dengan berkoordinasi dengan ketua program studi. Untuk itu sangat dibutuhkan pemahaman dosen yang utuh mengenai semua kegiatan yang berkaitan dengan implementasi MBKM seperti bentuk kegiatannya dan konversi nilai yang diperkenankan. Selain itu, dosen juga harus memperkenankan mahasiswa yang mengontrak mata kuliahnya akan tetapi ditempuh dengan cara yang berbeda seperti dalam bentuk aktivitas pemagangan di luar kampus atau mengikuti kegiatan perkuliahan di kampus lain. Salah satu tantangan yang mungkin dihadapi adalah adanya pemahaman yang tidak utuh mengenai program ini yang menyebabkan kegiatan tidak berjalan sesuai dengan yang diharapkan dan juga berkemungkinan akan menemui berbagai hambatan.

e. Mahasiswa

Mahasiswa sebagai subjek dalam keseluruhan kegiatan MBKM perlu memiliki pemahaman yang baik mulai dari konsep sampai dengan teknis sedetail mungkin. Selain memahami tentang MBKM, mahasiswa juga perlu memahami struktur kurikulum non-MBKM karena program ini merupakan hak yang diberikan kepada mahasiswa bukan kewajiban. Sudah sepantasnya mahasiswa memahami haknya dengan baik di samping kewajiban yang melekat pada diri mereka.

Selain aspek teknis, mahasiswa juga perlu memahami aspek finansial yang kemungkinan muncul setelah mereka mengambil atau menempuh aktivitas MBKM tertentu seperti transportasi dan akomodasi. Bahkan sangat dimungkinkan adanya penambahan biaya perkuliahan di kampus lain.

Salah satu tantangan terbesar yang dihadapi oleh program studi dari sisi mahasiswa adalah kesadaran mereka mengenai apa yang terbaik bagi diri mereka sehingga mereka dapat menentukan apa yang tujuan yang ingin mereka capai, apa yang akan mereka lakukan dan bagaimana cara mereka melakukannya. Di sini mahasiswa dituntut kemandiriannya untuk memilih dan menentukan apa yang terbaik bagi dirinya. Selain itu, beberapa mahasiswa juga tidak mengetahui apa yang menjadi hak atau pun kewajibannya.

Tantangan ini dapat diminimalisir dengan melakukan sosialisasi secara masif kepada seluruh mahasiswa melalui berbagai macam saluran. Serta menyediakan pusat layanan khusus yang menangani keluhan serta pertanyaan mahasiswa seputar pelaksanaan MBKM di program studi. Apabila hal ini tidak dilakukan, maka dapat dipastikan keseluruhan perencanaan dan persiapan implementasi kebijakan ini tidak akan berjalan sesuai dengan harapan. Berkaitan dengan salah satu indikator kinerja utama program ini, juga tentunya tidak akan tercapai.

2. Sumber daya finansial

Di luar sumber daya manusia, sumber daya-sumber daya lain yang perlu diperhitungkan juga, ialah: sumber daya finansial.

Implementasi Kebijakan MBKM

Karena, mau tidak mau, ketika sumber daya manusia yang kompeten dan kapabel telah tersedia sedangkan kucuran dana melalui anggaran tidak tersedia, maka memang menjadi persoalan pelik untuk merealisasikan apa yang hendak dituju oleh tujuan kebijakan publik.

Sebagian besar program implementasi MBKM membutuhkan biaya tambahan di luar program atau kegiatan rutin bagi mahasiswa yang menempuh jalur non-MBKM. Sebagai contoh, penunjukan dosen pembimbing aktivitas mahasiswa merupakan tugas tambahan yang diberikan kepada dosen dan berdampak pada bertambahnya kebutuhan anggaran untuk honorarium atau biaya transportasi. Pengembangan sistem informasi juga membutuhkan biaya bagi developer. Kegiatan pertukaran pelajar non-*reciprocal* juga membutuhkan biaya sesuai kesepakatan. Sementara di kementerian agama penganggaran yang berkaitan dengan program MBKM belum terlihat secara eksplisit.

Berbeda dengan kementerian Agama, program-program implementasi kebijakan MBKM di perguruan tinggi di bawah kementerian pendidikan dan Kebudayaan didukung secara finansial oleh kementerian. Bahkan tak tanggung-tanggung, kementerian menyiapkan bonus menggiurkan bagi perguruan tinggi yang mampu mencapai kedelapan indikator kinerja utama program ini. Kementerian juga menyediakan bantuan implementasi program bagi 10 program studi untuk setiap perguruan tinggi, baik negeri maupun swasta. Program studi pendidikan Biologi Untirta misalnya, “mendapatkan dana bantuan sebesar 600 juta rupiah”, ujar Pipit Marianingsih, selaku Sekretaris Program Studi Pendidikan Biologi. Hal yang sama juga terjadi di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta di mana

salah satu program studinya “mendapatkan bantuan sebesar 1,3 miliar rupiah untuk implementasi MBKM”, terang Eko Purwanti.

“Bahkan untuk program Indonesia Mengajar, mahasiswa diberikan uang saku sebesar 1,2 juta rupiah per bulan selama 12 minggu”, sebagaimana yang dikatakan oleh Encep Andriana dan Yulianti Fitriani, S.Pd., M.Sn. Ketua Program Studi PG PAUD UPI Kampus Serang.

Namun, apabila program ini nantinya menjadi salah satu bagian Indikator Kinerja Utama antara Rektor dengan Menteri Agama, bukan tidak mungkin hal yang sama yang terjadi di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan juga terjadi di Kementerian Agama.

3. Sumber daya waktu

Demikian pula halnya dengan sumber daya waktu. Saat sumber daya manusia giat bekerja dan kucuran dana berjalan dengan baik, tetapi terbentur dengan persoalan waktu yang terlalu ketat, maka hal ini pun dapat menjadi penyebab ketidakberhasilan implementasi kebijakan. Waktu akan mempengaruhi tingkat kesulitan pelaksana kebijakan untuk melaksanakan kebijakan tersebut secara maksimal. Ketepatan waktu dalam implementasi program MBKM ini menjadi hal yang penting agar dapat target pencapaian IKU dapat terealisasikan dengan baik.

Mengenai masalah sumber daya waktu, Shobri selaku ketua LPM dan Yayu selaku Kepala Pusat Pengembangan Mutu LPM UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten secara seragam mengatakan bahwa “kurikulum MBKM harus mulai diimplementasikan mulai Semester Ganjil Tahun Akademik 2021/2022”. Artinya, sesuai dengan struktur kurikulum pada

tahun 2023 kegiatan seperti pertukaran pelajar, kuliah di program studi lain, magang, dan praktik kerja akan mulai dilakukan. Dengan demikian, lembaga memiliki waktu setidaknya satu tahun sampai pengguna kurikulum ini benar-benar mengimplementasikan kebijakan ini.

Akan tetapi implikasi dari penetapan target ini masih perlu dikomunikasikan dengan semua *stakeholder* yang terlibat agar setiap pihak mengetahui fungsi dan peran masing-masing.

5.3. Karakteristik Agen Pelaksana

Dalam melihat karakteristik badan-badan pelaksana, seperti dinyatakan oleh van Meter dan van Horn (1975), maka pembahasan ini tidak bisa lepas dari struktur birokrasi. Struktur birokrasi diartikan sebagai karakteristik-karakteristik, norma-norma dan pola-pola hubungan yang terjadi berulang-ulang dalam badan-badan eksekutif yang mempunyai hubungan baik potensial maupun nyata dengan apa yang mereka miliki dengan menjalankan kebijakan.

Van Meter dan van Horn (1975) menyetengahkan beberapa unsur yang mungkin berpengaruh terhadap suatu organisasi dalam mengimplementasikan kebijakan:

1. Kompetensi dan ukuran staf suatu badan;
2. Tingkat pengawasan hierarkis terhadap keputusan-keputusan subunit dan proses-proses dalam badan-badan pelaksana;
3. Sumber-sumber politik suatu organisasi (misalnya dukungan di antara anggota-anggota legislatif dan eksekutif)
4. Vitalitas suatu organisasi;

5. Tingkat komunikasi-komunikasi “terbuka”, yang didefinisikan sebagai jaringan kerja komunikasi horizontal dan vertikal secara bebas serta tingkat kebebasan yang secara relatif tinggi dalam komunikasi dengan individu-individu di luar organisasi; dan
6. Kaitan formal dan informal suatu badan dengan badan “pembuat keputusan” atau “pelaksana keputusan”.

Dalam implementasi kebijakan MBKM ini masih ditemukan perbedaan penafsiran terutama pada struktur kurikulum di tiap-tiap program studi dan juga di tiap-tiap perguruan tinggi. Hal ini disebabkan oleh perbedaan karakteristik profil lulusan dan juga sebaran mata kuliah yang beragam. Tidak jarang satu mata kuliah memiliki mata kuliah prasyarat yang berantai sehingga tidak mungkin ditempatkan pada urutan mendahului atau di semester yang sama. Akibatnya, setiap program studi menampilkan struktur kurikulum dan sebaran mata kuliah yang berbeda. Sesuai pedoman implementasi disebutkan bahwa program studi wajib menyiapkan mata kuliah atau aktivitas di luar mata kuliah yang dikonversi ke mata kuliah sebanyak 60 SKS yang disebar ke dalam 3 semester. Pada praktiknya, kebanyakan program studi menafsirkan bahwa 60 SKS itu adalah maksimal. Artinya program studi tidak perlu menyiapkan 60 SKS penuh, bisa kurang dari itu. Oleh karenanya, dalam struktur kurikulum dijumpai sebaran mata kuliah yang berbeda-beda.

Implementasi Kebijakan MBKM

SEMESTER 5				SEMESTER 6				SEMESTER 7			
Kode	Urut	SKS	Kode	Urut	SKS	Kode	Urut	SKS	Kode	Urut	SKS
A04211553	53	2	A04211663	63	3	A04211719	19	4			
A04211554	54	2	A04211664	64	3	A04211733	33	4			
A04211555	55	3	A04211665	65	3	A04211773	73	4			
A04211556	56	2	A04211666	66	3	A04211774	74	2			
A04211557	57	2	A04211667	67	3						
A04211558	58	2	A04211668	68	3						
A04211559	59	2	A04211669	69	3						
A04211560	60	2	A04211670	70	3						
A04211561	61	2	A04211628	28	2						
A04211562	62	2	A04211671	71	4						
			A04211672	72	3						
		21			21						14

Gambar 5.1 Contoh sebaran mata kuliah per semester pada draf kurikulum 2021 (MBKM).

Pada gambar di atas, terlihat jumlah SKS yang tidak sesuai (sama persis) dengan pedoman karena pimpinan program studi memahami bahwa 20 SKS per semester tersebut adalah final.

Di pihak lain, baik pimpinan di tingkat rektorat dan fakultas memiliki semangat dan pemikiran yang sama bahwa kebijakan ini merupakan program yang sangat baik dan pada tataran implementasinya akan selalu didukung. Sebagai salah satu contoh dukungan tersebut, pada tanggal 9-10 November 2021 Fakultas Tarbiyah dan Keguruan mengirimkan 7 (tujuh) orang utusan pada kegiatan Mitra MBKM yang diselenggarakan oleh UIN Yogyakarta.



Gambar 5.2 Bentuk dukungan pimpinan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan dengan Mengirimkan utusan ke UIN Yogyakarta.

5.4. Kecenderungan (disposisi) Agen Pelaksana

Van Meter dan Van Horn (1975) berpendapat bahwa setiap komponen dari model yang dibicarakan sebelumnya harus disaring melalui persepsi-persepsi pelaksana dalam yurisdiksi di mana kebijakan tersebut dihasilkan. Mereka kemudian mengidentifikasi tiga unsur tanggapan pelaksana yang mungkin memengaruhi kemampuan dan keinginan mereka untuk melaksanakan kebijakan, yakni: kognisi (komprehensif, pemahaman) tentang kebijakan, macam tanggapan terhadapnya (penerimaan, netralitas, penolakan) dan intensitas tanggapan itu.

Arah kecenderungan-kecenderungan pelaksana terhadap ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan juga merupakan suatu hal yang sangat penting. Para pelaksana mungkin gagal dalam melaksanakan kebijakan-kebijakan dengan tepat karena mereka

menolak tujuan-tujuan yang terkandung dalam kebijakan-kebijakan tersebut. Dan begitu pun sebaliknya.

Menurut Van Meter dan Van Horn (1975), ada beberapa alasan mengapa tujuan-tujuan suatu kebijakan ditolak oleh orang-orang yang bertanggungjawab terhadap implementasi kebijakan tersebut, yakni: tujuan-tujuan kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya mungkin bertentangan dengan sistem nilai pribadi para pelaksana, kesetiaan-kesetiaan ekstra organisasi, perasaan akan kepentingan diri sendiri, atau karena hubungan-hubungan yang ada dan yang lebih disenangi.

Dengan gejala seperti ini, maka dapat dikatakan dengan bahasa yang lebih singkat bahwa kelompok-kelompok manusia menemui kesulitan untuk melaksanakan tindakan-tindakan secara efektif karena mereka tidak mempunyai kepercayaan-kepercayaan yang mendasari tindakan-tindakan tersebut. Bila hal ini terjadi, maka persoalan implementasi akan mengundang perdebatan – bawahan mungkin menolak untuk berperan serta dalam program tersebut sama sekali. Van Meter dan Van Horn (1975) menyarankan agar orang melihat kepada peran pengawasan dan pelaksanaan untuk menjelaskan perbedaan-perbedaan keefektifan implementasi.

1. Kognisi/pemahaman tentang kebijakan

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ketua LPM yang mengatakan bahwa “para ketua program studi di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan memiliki pemahaman mengenai kebijakan MBKM lebih baik dibandingkan dengan yang lain”. Selain itu, Yuyu Heryatun juga mengatakan bahwa “pada tataran teknis, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan dinilai paling siap (untuk mengimplementasikan MBKM) di antara fakultas-

fakultas yang lain”. Hal ini sesuai dengan hasil observasi lapangan yang menunjukkan bahwa semua program studi di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan sudah mengumpulkan draf hasil redesain kurikulum berorientasi MBKM sesuai dengan perintah yang diberikan oleh Ketua LPM.



Gambar 5.3 Aktivitas para ketua program studi mengikuti kegiatan yang diinisiasi oleh LPM.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karakteristik agen pelaksana dalam hal ini pemahaman dan kesiapan teknis program studi dalam mengimplementasikan MBKM sesuai dengan harapan. Hanya saja LPM perlu melakukan sosialisasi lebih masif dan berdampak pada prioritas penganggaran.

2. Tanggapan kebijakan

Terdapat perbedaan persepsi di antara ketua program studi terhadap kebijakan ini. Namun di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan sendiri, “semua ketua program studi mendukung dan

menyambut baik kebijakan ini” ujar Nana Jumhana, Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan. Walaupun pada akhirnya, semua fakultas mengikuti perintah atasan untuk mempersiapkan diri dalam implementasi kebijakan ini.

Sementara itu di tingkat mahasiswa, mereka juga menyambut baik rencana implementasi kebijakan ini karena menurut mereka “saya bisa memilih aktivitas yang sesuai dengan minat saya”, ujar Najat salah satu mahasiswa di Program Studi PGMI. Demikian pula dengan rektor dan LPM yang sangat mendorong agar semua program studi mempersiapkan kurikulum yang melayani hak mahasiswa untuk mengikuti perkuliahan di luar program studi.

3. Intensitas tanggapan

Sementara intensitas tanggapan staf pelaksana terhadap program ini berdasarkan hasil observasi cukup menunjukkan tingginya dukungan yang diberikan oleh setiap pihak yang terlibat dalam implementasi kebijakan ini. Dukungan tersebut dimunculkan dalam berbagai macam bentuk seperti pelaksanaan webinar tentang MBKM, alokasi anggaran untuk redesain kurikulum dengan mendatangkan pakar, alokasi anggaran untuk peninjauan ulang kurikulum dengan mendatangkan *stakeholder*, mengutus perwakilan fakultas pada kegiatan Mitra MBKM, menjalin kerja sama dengan kampus lain dan perusahaan-perusahaan di sekitar kampus.

5.5. Komunikasi Antar organisasi dan Aktivitas Pelaksana

Koordinasi merupakan mekanisme yang ampuh dalam implementasi kebijakan publik. Semakin baik koordinasi

komunikasi di antara pihak-pihak yang terlibat dalam suatu proses implementasi, maka asumsinya kesalahan-kesalahan akan sangat kecil untuk terjadi.

Adanya elemen-elemen yang saling membantu untuk pengimplementasian sebuah kebijakan tidaklah cukup apabila koordinasi di antara organisasi yang terlibat tidak maksimal. Komunikasi antar-organisasi harus terjalin dengan baik apabila sebuah kebijakan ingin terimplementasikan dengan optimal. Aktivitas yang dilakukan dalam mengimplementasikan kebijakan harus dilakukan secara bersama-sama agar tingkat hambatan dan kesulitan saat proses implementasi semakin kecil.

1. Komunikasi Antar-organisasi

Implementasi akan berjalan efektif bila ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan dipahami oleh individu-individu yang bertanggungjawab dalam kinerja kebijakan. Dengan begitu, sangat penting untuk memberi perhatian yang besar kepada kejelasan ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan kebijakan, ketepatan komunikasinya dengan para pelaksana, dan konsistensi atau keseragaman dari ukuran dasar dan tujuan-tujuan yang dikomunikasikan dengan berbagai sumber informasi.

Menurut Van Meter dan Van Horn (1975), prospek-prospek tentang implementasi yang efektif ditentukan oleh kejelasan ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan yang dinyatakan dan oleh ketepatan dan konsistensi dalam mengomunikasikan ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan tersebut. Semakin baik koordinasi komunikasi di antara pihak-pihak yang terlibat dalam suatu proses implementasi, maka asumsinya kesalahan-

kesalahan akan sangat kecil untuk terjadi. Dan, begitu pula sebaliknya.

a. Ketepatan komunikasi dengan para pelaksana

Dalam kasus ini, perguruan tinggi merupakan pelaksana utama untuk menerapkan kebijakan MBKM. Tentunya perguruan tinggi tidak mampu untuk melaksanakannya sendirian. Oleh karena itu, perguruan tinggi bekerja sama dengan perguruan tinggi lain di bawah Kementerian Agama, perguruan tinggi lain di bawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan baik Negeri maupun swasta seperti dengan Untirta, UPI Kampus Serang, dan STKIP Situs Banten, dan dengan industri (dalam hal ini industri adalah pihak sekolah/madrasah).

Komunikasi dilakukan baik dalam bentuk formal seperti surat menyurat (atau email) maupun non-formal seperti WhatsApp atau telepon. Selain untuk mempermudah komunikasi formal, komunikasi non-formal juga dibutuhkan untuk menjalin kedekatan secara emosional dengan para pemangku kebijakan di institusi lain.

Selain itu, komunikasi juga terus dilakukan dengan kementerian terutama dengan dirjen pendidikan tinggi Islam yang secara khusus menangani masalah pendidikan di perguruan tinggi keagamaan (Islam).

Selama ini, informasi yang diterima oleh perguruan tinggi berkaitan dengan wacana implementasi kebijakan MBKM tergolong sangat baik karena informasi yang diterima juga dipahami dengan tepat.

Bagian terpenting dalam komunikasi adalah komunikasi internal yang melibatkan semua pihak dalam implementasi

kebijakan ini. Selama ini, komunikasi terjalin secara formal melalui surat seperti yang biasa dilakukan oleh LPM. Demikian juga di tingkat fakultas, komunikasi juga dilakukan dengan tepat.

The image shows a formal letter on the letterhead of Universitas Islam Negeri (UIN) Sultan Maulana Hasanuddin Banten, Lembaga Penjaminan Mutu (LPM). The letter is dated August 18, 2021, and is addressed to the Dean of the Faculty, the Vice Dean of the Faculty, and the Head of the Department. The letter discusses the continuation of the curriculum workshop results for KKNi 2021 based on OBE for MBKM ke-1 and ke-2. It requests that all faculties send the curriculum files to the LPM email address by August 20, 2021. The letter is signed by Dr. Shabri, M.M., the Head of the LPM, and includes a QR code and a circular stamp of the LPM.

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN MAULANA HASANUDDIN BANTEN
LEMBAGA PENJAMINAN MUTU
Jl. Jend. Sudirman No. 30 Serang 42118 ☎ (0254) 200 323 - 208849 Fax. 200022

Nomor : 86/Un.17/L.1/005/08/2021
Lampiran : -
Perihal : **Edaran**

Serang, 18 Agustus 2021

Kepada Yth.

1. Para Dekan Fakultas;
2. Para Wakil Dekan I Fakultas;
3. Para Ketua Jurusan.

di.
lingkungan UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten.

Assalamu'alikum Wr. Wb

Menindaklanjuti hasil kesepakatan workshop kurikulum KKNi 2021 berbasis OBE untuk MBKM ke-1 (30 Juni - 1 Juli 2021) dan ke-2 (3 - 4 Agustus 2021), ketua LPM meminta seluruh fakultas untuk mengirim soft file kurikulum KKNi 2021 ke email LPM dengan alamat lpm@uinbanten.ac.id paling lambat 20 Agustus 2021. Adapun hard file kurikulum KKNi 2021 dikirim ke ruangan LPM lantai 2 Kampus 1 UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten paling lambat 27 Agustus 2021

Demikian, surat edaran ini disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan Terima kasih.

Wassalamu'alikum Wr.b.




Ketua LPM
Dr. Shabri, M.M.

Tembusan :
1. Rektor UIN SMH Banten
2. Wakil Rektor I UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten

Gambar 5.4 Contoh surat edaran dari LPM kepada semua Ketua program studi.

- b. Konsistensi atau keseragaman informasi yang dikomunikasikan

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di antara pada pimpinan program studi, semua program studi mendapatkan informasi dengan cara yang tepat dan juga memuat informasi yang sama atau seragam. Kendala yang dihadapi pada keseragaman informasi adalah perbedaan persepsi. Jadi, walaupun informasinya sama atau seragam, akan tetapi penerima informasi sangat dimungkinkan memiliki persepsi yang berbeda. Hal ini ditunjukkan dengan perbedaan hasil pada draf yang dikumpulkan. Pada akhirnya perbedaan ini coba diakomodasi oleh Wakil Dekan I dengan mengambil kebijakan yang lebih umum terkait dengan distribusi mata kuliah prasyarat.

2. Aktivitas Pelaksana

Dalam hubungan-hubungan antar-organisasi maupun antar pemerintah, dua tipe kegiatan pelaksanaan merupakan hal yang paling penting. *Pertama*, nasihat dan bantuan teknis yang dapat diberikan. *Kedua*, atasan dapat menyandarkan pada berbagai sanksi, baik positif maupun negatif.

Dari segi aktivitas pelaksana, tidak ada bantuan teknis maupun sanksi yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya. Tetapi, nasihat-nasihat yang dapat mendorong motivasi para staf pelaksana tetapi diberikan.

Rektor selaku pimpinan dan LPM selaku koordinator implementasi senantiasa mengingatkan dan memberikan semangat serta dukungan kepada semua program studi untuk mengimplementasikan kebijakan MBKM dengan baik.

Observasi yang dilakukan menunjukkan bahwa terjadi demikian. Demikian juga di tingkat fakultas, baik Dekan maupun Wakil Dekan bidang akademik yang terus menunjukkan dukungannya.

5.6. Lingkungan Sosial, Ekonomi dan Politik

Hal terakhir yang perlu juga diperhatikan guna menilai kinerja implementasi publik dalam perspektif yang ditawarkan oleh Van Metter dan Van Horn (1975) adalah, sejauh mana lingkungan eksternal turut mendorong keberhasilan kebijakan publik yang telah ditetapkan.

Lingkungan sosial, ekonomi, dan politik yang tidak kondusif dapat menjadi biang keladi dari kegagalan kinerja implementasi kebijakan. Karena itu, upaya untuk mengimplementasikan kebijakan harus pula memperhatikan kekondusifan kondisi lingkungan eksternal. Apabila lingkungan eksternal tidak kondusif maka akan menjadi faktor penyebab dari kegagalan implementasi kebijakan.

Oleh karena itu, kekondusifan lingkungan eksternal harus pula diperhatikan agar pengimplementasian kebijakan dapat terlaksanakan dengan baik. Dalam implementasi kebijakan MBKM, lingkungan eksternal yang paling dekat adalah masyarakat itu sendiri. Sejauh mana masyarakat dapat mengambil andil dalam pengimplementasian kebijakan ini dan bagaimana tanggapan masyarakat mengenai penerapan kebijakan ini.

1. Lingkungan Sosial

“Secara sosial kemasyarakatan, saya kira orang tua itu mendukung karena di situ ada pendidikan karakter, dan *soft skill*-nya.”

Demikian potongan wawancara dengan Anita, salah seorang dosen dengan putrinya yang tengah mengikuti kegiatan MBKM berupa program Indonesia Mengajar.

Dari hasil wawancara di atas, Anita mengemukakan bahwa keberhasilan MBKM harus didukung oleh 3 komponen yakni perguruan tinggi, orang tua, dan masyarakat. Pendapat ini didukung oleh pernyataan seorang dosen lainnya, yaitu Agus Gunawan:

“Orientasi dari MBKM adalah membangun karakter mahasiswa karena memang di MBKM itu yang mau dicapai pertama adalah kompetensi *soft skills*-nya dan juga pengalaman nyata di lapangan. Bagus memang ini *kurikulum cuma* nanti kita lihat perkembangannya bagaimana karena walaupun bagus di kampus tetapi jika tidak didukung oleh lingkungan dan keluarga tetap tidak bisa jalan. Ditambah dengan media yang sangat terbuka maksudnya banyak media yang memberikan informasi yang sudah tidak disaring lagi.”

Agus Gunawan menginformasikan bahwa membangun keterampilan mahasiswa tidak bisa hanya di kampus saja tetapi juga harus didukung oleh lingkungan sekitar dan orang tua, karena dosen dan jurusan hanya bisa memantau mahasiswa di kampus sedangkan waktu mahasiswa yang paling banyak dihabiskan adalah di orang tua dan masyarakat. Menurut beliau partisipasi dari orang tua dan masyarakat masih kurang dalam mendukung pendidikan karakter sebagai bagian dari MBKM.

2. Lingkungan Politik

Salah satu yang termasuk lingkungan politik adalah instansi pemerintah. Lingkungan politik juga turut mendorong keberhasilan program ini. Karena program tersebut merupakan program Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, maka ada staf khusus yang selalu mengawal proses implementasi program ini dan juga ikut membantu jika pelaksana mengalami kesulitan.

BAB 6

IMPLEMENTASI MBKM

Sebagai bagian akhir dari buku ini, berdasarkan uraian pada bab-bab sebelumnya setidaknya terdapat 7 (tujuh) prinsip yang perlu diperhatikan dalam implementasi kebijakan MBKM. Berikut adalah penjelasannya.

6.1. Prinsip Implementasi MBKM

1. Berorientasi Capaian Profil Lulusan

Bentuk pembelajaran yang diberikan pada program studi dalam bentuk kuliah, responsi dan tutorial, seminar, praktikum, magang, kerja proyek, bina desa, dan lainnya dilakukan dalam upaya mewujudkan capaian profil lulusan yang telah dirumuskan oleh masing-masing program studi.

Program studi harus senantiasa berpegang teguh pada profil lulusan yang oleh karenanya program studi berupaya sekuat tenaga menyusun kurikulum agar alumni yang diluluskan memiliki kompetensi sesuai dengan profil yang ditetapkan.

Hasil observasi menunjukkan bahwa implementasi MBKM dalam bentuk kurikulum sudah sepenuhnya memuat capaian pembelajaran yang sesuai dengan profil.

2. Capaian Kompetensi secara Holistik

Aktivitas di dalam dan di luar kampus seyogianya memberikan pengalaman belajar yang beragam untuk pencapaian kompetensi secara utuh. Diperolehnya pengalaman yang beragam dengan berorientasi pada capaian kompetensi

yang berbasis pada *contextual learning* melalui pemanfaatan sumber belajar yang beragam (*multy resources*).

Melalui MBKM, kompetensi diyakini dapat dicapai secara holistik. Hanya saja capaian ini belum terlihat karena implementasinya baru hanya sebatas pelaksanaan kurikulum yang program utamanya baru akan dimulai Tahun 2023.

3. Kolaborasi

Kolaborasi adalah kata kunci penting dalam implementasi kebijakan MBKM. Kerja sama yang saling menguntungkan dilakukan antara perguruan tinggi dan pihak luar berbasis pada prinsip kolaborasi yang saling menguntungkan, yakni membangun visi yang sama dalam rangka membangun SDM yang berkualitas melalui aktivitas kerja sama kelembagaan dengan institusi, organisasi dan dunia usaha dan industri. Prinsip kolaborasi ini berorientasi pada upaya saling melengkapi, memperkaya, dan menguatkan antara akademisi dan praktisi di lapangan.

Secara teknis kolaborasi ini perlu melihat kembali prinsip yang pertama (di atas), yakni mengenai CPL. Sedianya semua luaran program sebagai bentuk/wujud implementasi kebijakan ini mengarah pada ketercapaian kompetensi lulusan sehingga apa pun yang dilakukan oleh mahasiswa baik di dalam kampus maupun di luar kampus tidak lain dan tidak bukan adalah sebagai upaya program studi mencapai kompetensi yang sudah ditetapkan.

Pada tanggal 9-10 November 2021 Program Studi PGMI melalui Fakultas Tarbiyah dan Keguruan menjalin kerja sama kemitraan dengan 8 (delapan) program studi PGMI lain, yaitu: PGMI UIN Sunan Kalijaga selaku *host*, PGMI UIN Banten,

PGMI UIN Tulungagung, PGMI UIN Jember, PGMI UIN Imam Bonjol Padang, PGMI IAIN Ambon, PGMI STAI Yogyakarta, dan PGMI Universitas Muhammadiyah Ponorogo. Beberapa poin kesepakatan yang dicapai pada forum ini adalah:

- a. *Student exchange* atau pertukaran mahasiswa
Secara teknis, pertukaran mahasiswa berarti terdapat beberapa mahasiswa yang dikirimkan untuk mengikuti perkuliahan di perguruan tinggi lain dan sebaliknya perguruan tinggi yang dituju juga mengirimkan sejumlah mahasiswa untuk mengikuti perkuliahan di kampus sendiri. Konsekuensi dari kegiatan ini adalah kedua program studi harus memastikan bahwa sebaran mata kuliah adalah sama dengan total atau bobot SKS yang juga sama. Selain itu, masing-masing perguruan tinggi juga perlu menyamakan kalender akademik sehingga periode *intake* mahasiswa juga sama. Aspek lain yang menjadi pertimbangan dalam program ini adalah biaya yang dikeluarkan oleh mahasiswa yang mengikuti program ini semakin bertambah, sementara kegiatan perkuliahan yang diikuti secara prinsip adalah sama. Dengan demikian, program ini sangat memungkinkan untuk dilakukan setelah kedua pihak mencapai kesepakatan dan kesamaan yang diharapkan. Selain itu, perkuliahan juga sebaiknya dilakukan secara daring.
- b. Kolaboratif Riset
Kegiatan berupa riset mandiri atau bersama pada tema-tema tertentu.
- c. Magang/Praktik Bersama
- d. Asistensi Mengajar

Kesempatan mahasiswa untuk memperoleh pengalaman dan interaksi langsung dengan pihak sekolah/madrasah.

e. Pertukaran Mahasiswa yang tidak Terstruktur

f. Kegiatan KKN Membangun Desa

Bentuk kegiatan yang sengaja dipilih mahasiswa sebagai program kemanusiaan, misalnya membantu masyarakat yang kena musibah, penanganan wabah Covid-19 dan lainnya. Kegiatan yang didesain sebagai bentuk pengabdian kepada masyarakat

Perbincangan mengenai profil lulusan menemui jalan buntu karena masing-masing program studi memiliki cara memahami yang berbeda sehingga memunculkan struktur kurikulum yang juga berbeda. Akibatnya, kerja sama pertukaran mahasiswa masih dalam bentuk wacana.

4. Multipengalaman

Pengalaman belajar yang bermakna (*meaningfull experiences*) tidak dapat diperoleh hanya dengan satu jenis aktivitas belajar dan dengan interaktivitas yang terbatas. Oleh karena itu, perlu lingkungan belajar yang lebih luas, yang mampu memberikan pengalaman nyata yang lebih aplikatif dan mendalam (*enrichment*). MBKM memfasilitasi mahasiswa untuk memperoleh beragam pengalaman melalui interaksi dengan sumber belajar yang lebih beragam.

Kurikulum MBKM yang dimiliki Program Studi PGMI memungkinkan mahasiswa untuk memiliki pengalaman yang beragam seiring dengan kemajuan dan perkembangan baik pengetahuan maupun teknologi.

5. Keterkaitan dan Kesepadanan

Program yang dirancang dalam implementasi MBKM mengacu pada prinsip keterkaitan (*link*) dan kesepadanan (*match*), serta kecocokan antara yang dipelajari pada perkuliahan dan yang menjadi tuntutan lapangan. Perkuliahan di dalam MBKM diupayakan menyediakan sarana prasarana yang standar, yaitu kelas, tempat lokakarya, dan laboratorium yang sesuai dengan standar industri. Dengan demikian, tidak lagi terjadi kesenjangan antara sarana kampus dan sarana di lapangan, sehingga harapannya tidak terjadi kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki oleh lulusan dan standar kompetensi yang dituntut dalam dunia kerja.

Di antara perguruan tinggi keagamaan sendiri masih banyak terdapat perguruan tinggi dengan pemeringkatan yang sangat beragam. Adanya kemitraan pada MBKM setiap perguruan tinggi dituntut untuk berkolaborasi sehingga masing-masing perguruan tinggi harus membuka diri sehingga mengedepankan kesetaraan.

6. Kemandirian Belajar (*Self-Regulated Learning*)

Era abad ke-21 menuntut pembelajaran lebih mandiri. Hal ini diperkuat dengan keberadaan sarana ICT yang mendukung pembelajaran jarak jauh dengan prinsip belajar mandiri. Pola akan semakin memperkuat keberadaan pembelajaran daring dengan penguatan infrastruktur ICT yang telah dimiliki, serta sistem pembelajaran (*platform*) LMS yang semakin intensif digunakan oleh dosen dan mahasiswa.

Di samping itu, kebijakan MBKM memaksa mahasiswa untuk memiliki tujuan perkuliahan yang spesifik dan mereka tahu bagaimana tujuan tersebut dapat dicapai. Di sini mahasiswa

akan menentukan sendiri apa yang terbaik menurutnya yang dapat mengembangkan potensinya.

7. Berorientasi Kecakapan Abad ke-21

Program yang dijabarkan dan aktivitas yang dilakukan dalam konteks pembelajaran berprinsip pada upaya penguasaan empat keterampilan dasar yang menjadi konsensus yaitu : (1) kecakapan berpikir kritis (*critical thinking skills*), (2) kecakapan berkomunikasi (*communication skills*), (3) kecakapan berkreasi (*creativity*), dan (4) kecakapan berkolaborasi (*collaboration*).

Konsep MBKM memungkinkan semua mahasiswa yang terlibat di dalam program untuk memiliki ke semua konsensus tersebut.

6.2. Bentuk Implementasi MBKM

Berdasarkan hasil observasi, diperoleh informasi bahwa implementasi Kebijakan MBKM di Jurusan PGMI terdapat dalam beberapa bentuk, yaitu:

1. Kurikulum

Telah disusun oleh Jurusan PGMI berpedoman pada Buku Pedoman MBKM dan Pedoman Hak Belajar di Luar Kampus UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten.

2. Penyiapan Mata kuliah

Penyiapan mata kuliah yang ditawarkan pada program pertukaran mahasiswa, program magang, program kewirausahaan, KKN tematik, kerja sama bidang penelitian dan publikasi, serta kemungkinan untuk mengikuti Kampus Mengajar Kemendikbud. Dari struktur kurikulum, Program MBKM akan dapat dilaksanakan Ketika mahasiswa memasuki Semester V.

6.3. Tahap Implementasi MBKM

Berdasarkan hasil observasi, diperoleh informasi bahwa tahapan implementasi di program studi setidaknya sebagai berikut:

1. Menyusun pedoman pengembangan kurikulum mengacu MBKM. Pedoman ini berisi setidaknya:
 - Pedoman penyusunan kurikulum program studi
 - Pengertian konsep kurikulum
 - Kerangka kurikulum mengacu KKNI dan SNPT
 - Kebijakan perguruan tinggi dalam pengembangan kurikulum
 - Integrasi dan Interkoneksi dalam Kurikulum
 - Model kajian integrasi-interkoneksi ilmu
 - Kebijakan kampus merdeka di perguruan tinggi masing-masing
 - Definisi kampus merdeka
 - Kebijakan hak belajar tiga semester di luar program studi
 - Bentuk kegiatan pembelajaran
 - Indikator mutu hak belajar
 - Dokumen kurikulum mengacu KKNI, SNPT, integrasi-interkoneksi, dan kampus merdeka
 - Struktur dokumen kurikulum program studi
 - Deskripsi dan panduan penulisan dokumen kurikulum
 - Evaluasi pelaksanaan kurikulum program studi dan kesesuaiannya dengan kriteria pendidikan akreditasi 9 kriteria
2. Peninjauan ulang kurikulum program studi
3. Menyusun pedoman implementasi kurikulum MBKM

Prinsip Implementasi Kebijakan

4. Menetapkan hak belajar di luar program studi dalam perguruan tinggi
5. Menetapkan hak belajar di luar program studi di luar perguruan tinggi
6. Membuat RPS hak belajar
7. Menjalin kemitraan program studi antar perguruan tinggi
8. Menjalin kemitraan antara program studi dengan non perguruan tinggi
9. Mengimplementasikan program-program MBKM secara teknis sesuai dengan sebaran kurikulum

6.4. Kendala Implementasi MBKM

Adapun dalam implementasi Kebijakan MBKM di Jurusan PGMI menemui beberapa kendala, yaitu:

1. Kendala Program Studi dan dosen adalah pemahaman mengenai MBKM di kalangan dosen dan pegawai yang belum utuh dan menyeluruh, perlunya menyesuaikan ulang kurikulum, ketersediaan SDM dan mitra magang serta kewirausahaan, serta belum adanya unit khusus yang menangani MBKMB
2. Kendala yang dialami Mahasiswa yaitu jaringan yang kurang stabil, proses pembelajaran yang kurang interaktif, sosialisasi yang masih perlu dimasifkan terkhusus di program studi.
3. Kendala pendanaan yang belum sepenuhnya mendukung program MBKM
4. Kendala sistem informasi yang belum menunjukkan adanya upaya untuk pengembangan

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Wahab, Solichin. 2014. *Analisis Kebijakan Dari Formulasi ke Penyusunan Model-Model Implementasi Kebijakan Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Abdul Wahab, Solichin. 2004. *Analisis Kebijaksanaan Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Abidin, Said Zainal. 2004. *Kebijakan Publik*. Jakarta: Yayasan Pancur Siwah.
- AG, Subarsono. 2010. *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Agus Purwanto, Erwan dan Dyah Ratih Sulistyastuti. 2015. *Implementasi Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasinya Di Indonesia*. Yogyakarta: Gava Media.
- Agustino, Leo. 2006. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Anderson, James A. 1975. *Public Policy Making: Basic Concept in Political Sciences*. New York: Praeger University Series.
- Anderson, James E. 1978. *Public Policy Making*. New York: Holt, Rinehart and Winston, 2nd^{ed}.
- Arifin, Zaenal. 2013. *Konsep dan Model Pengembangan Kurikulum*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Bevir, M. 2007. *Encyclopedia of Governance*. California: Sage Publications, Inc.
- DeLeon, P and DeLeon L. 2002. "What Ever Happened to PolicyImplementation? An Alternative Approach" *Journal of Public Administration and Theory*. 12 (4) pp. 467-492.
- Dwidjowijoto, Riant Nugroho. 2007. *Analisis Kebijakan*. Jakarta: Elex Media Komputindo.

Daftar Pustaka

- Dwidjowijoto, Riant Nugroho. 2006. *Kebijakan Publik untuk Negara-Negara Berkembang*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Dwiyanto, Indiahono. 2009. *Kebijakan Publik Berbasis Dynamic Policy Analysis*. Yogyakarta: Gava Media.
- Dye, Thomas R. 1981. *Understanding Public Policy, Sixth Edition*. New Jersey: Prentise Hall Inc.
- Edward III, George C. 1980. *Implementing Public Policy*. Washington DC: Congressional Quarterly Press.
- Emzir. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- E. Mulyasa. (2013). *Pengembangan dan Implementasi Kurikulum 2013*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Fullan, M.G. 2007. *School Development: The New Meaning Of Educational Change*. New York: Teachers College Press.
- Goggin, Malcolm L. 1990. *Implementation Theory and Practice: toward a third generation*. Scott, Foresman/ Little Brown Higher education. Illinois.
- Hidayat, Sholeh. (2013). *Pengembangan Kurikulum Baru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Hogwood, Brian W and Gun, Lewis A. 1984. *Policy Analysis for the Real World*. USA: Oxford University Press.
- Ikramullah Akmal, Muhammad, 2016. *Implementasi Program Gratis Sumbangan Penyelenggaraan Pendidikan (SPP) bagi Mahasiswa Baru Dua Semester di Provinsi Sulawesi Selatan*. Universitas Hasanuddin. Skripsi: tidak diterbitkan.
- Kay, A. 2006. *The Dynamics of Public Policy: Theory and Evidence*. Cheltenham UK: Edward Elgar Publishing, Inc.
- Mazmanian, Daniel H., and Paul A. Sabatier. 1983. *Implementation and Publik Policy*. New York: HarperCollins
- Misbahuddin dkk. 2013. *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

- Mulyadi, Deddy. 2015. *Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik: Konsep dan Aplikasi Proses Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Nawawi, Ismail. 2009. *Public Policy: Analisis, Strategi Advokasi Teori dan Praktek*. Surabaya: PMN
- Parson, W. 2006. *Public Policy: Pengantar Teori dan Praktek Analisis Kebijakan*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Pasolong, Harbani. 2013. *Metode Penelitian Administrasi Publik*. Alfabeta: Bandung.
- Rahma Diani, Nur, 2017. *Efektivitas Penerapan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG) pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah (BKDD) Kabupaten Enrekang*. Universitas Hasanuddin.
- Sabatier, Paul. 1986. "Top down and Bottom up Approaches to Implementation Research" *Journal of Public Policy* 6, (Jan), h. 21-48.
- Satori, Djam'an dkk. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Silalahi, Ulber. 2009. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Refrika Aditama.
- Subarsono. 2005. *Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta: Bandung.
- Tachjan, 2006. *Implementasi Kebijakan Publik*. Bandung: Penerbit AIPI
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. 1975. "The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework". *Administration and Society*, 6(4). Pp: 445-
- Wilson, Charter A. 2006. *Public Policy: Continuity and Change*. New York: McGraw-Hill.
- Winarno, Budi. 2008. *Kebijakan Publik: Teori dan Proses*. Yogyakarta: Media Pressindo.

Daftar Pustaka

Winarno, Budi. 2005. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*.
Yogyakarta: Media Pressindo.

Implementasi Kebijakan MBKM di Program Studi

M

erdeka Belajar – Kampus Merdeka atau MBKM adalah salah satu kebijakan yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan di bawah kepemimpinan Nadim Makarim. Kebijakan ini diberlakukan kepada seluruh perguruan tinggi di Indonesia khususnya pada jenjang S1. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang menaungi sejumlah perguruan tinggi menetapkan sejumlah Indikator Kinerja Utama (IKU) Sesuai Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 754/P/2020 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Selain menetapkan indikator, kementerian juga menyiapkan pedoman, program, serta pendanaan yang memadai sedemikian sehingga kebijakan ini dapat diimplementasikan dengan baik.

Jurusan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah sebagai salah satu jurusan di Universitas Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten yang notabene berada di bawah naungan Kementerian Agama menghadapi tantangan tersendiri dalam implementasi kebijakan MBKM sebagaimana yang dihadapi oleh jurusan-jurusan pada perguruan tinggi di bawah Kementerian Agama pada umumnya. Buku ini mengurai bagaimana tantangan serta upaya yang sudah dan dapat dilakukan untuk menghadapi tantangan tersebut secara komprehensif.