

## **Kebijakan Kaderisasi Kepala Sekolah di Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah (DIKDASMEN)**

**Agus Supatma\*, Afiful Ikhwan, M. Zainal Arif**

Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Ponorogo

Email: hayyunisasi31@gmail.com

### **Abstract**

*This research aims to describe the concept, implementation and impact of implementing the school principal cadre formation policy at the PDM Ponorogo Primary and Secondary Education Council. This type of research is qualitative research with a natural approach. The subject of this research is the Management of the Basic Education Council. Data collection techniques are carried out by interviews, direct observation of the research object, as well as documentation related to the research. Data analysis techniques are carried out by grouping data, creating sequences and conclusions. The result of this research is that the policy concept of the Basic Education Council is carried out by continuing to revise and develop the concept of school principal cadre formation so that it is in line with the needs and developments of the times and development is carried out to improve quality. Implementation of the Basic Education Council Policy is carried out with careful planning before implementing the policy. The policies carried out by the Basic Education Council are carried out with a top-down approach. The impact of the success of the cadre formation program can be measured in terms of quantity and quality. Coordination and implementation of provisions is expected to produce competent cadres. The suggestion from this research is that PDM is the main person responsible for determining education and cadre policy, to pay more attention to cadres, so that they can become successors to school principal cadres with good moral character.*

**Keywords:** Internalization, Education, Values, Gossip

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan konsep, implementasi, dan dampak dari implementasi kebijakan kaderisasi kepala sekolah di Majelis Pendidikan dasar dan Menengah PDM Ponorogo. Jenis penelitian ini ialah penelitian kualitatif dengan pendekatan alamiah. Subyek penelitian ini ialah Pengurus Majelis Dikdasmen. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi secara langsung ke obyek penelitian, serta dokumentasi yang berhubungan dengan penelitian. Teknik analisis data dilakukan dengan mengelompokkan data, membuat urutan, dan kesimpulan. Hasil dari penelitian ini ialah Konsep kebijakan Majelis Dikdasmen dilakukan dengan cara terus melakukan revisi dan pengembangan konsep kaderisasi kepala sekolah agar sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan zaman dan pengembangan dilakukan untuk meningkatkan kualitas. Implementasi Kebijakan Majelis Dikdasmen dilakukan dengan perencanaan yang matang sebelum menerapkan kebijakan. Kebijakan yang dilakukan Majelis Dikdasmen dengan pendekatan top-down. Dampak keberhasilan program kaderisasi dapat diukur dari segi kuantitas dan kualitas. Koordinasi dan penerapan ketentuan, diharapkan menghasilkan kader-kader yang memiliki kompetensi. Saran dari penelitian ini adalah PDM sebagai penanggungjawab utama dalam menentukan kebijakan pendidikan dan kaderisasi, untuk

*lebih memperhatikan kader, agar bisa menjadi penerus kader kepala seklolah dengan akhlak karakter yang baik.*

**Kata Kunci :** *Policy Implementation, Cadre of School Principals, Basic Education Council*

## PENDAHULUAN

Konsep kepemimpinan diyakini memiliki nilai berbeda dari sekadar kepengikutan agar tujuan organisasi tercapai. Di dalamnya terdapat *value* transendental yang diperjuangkan dalam kepemimpinan Islami setiap organisasi. Nilai-nilai tersebut menjadi dasar pelaksanaan kegiatan manajemen (Ikhwan, 2018). *value* tersebut tidak serta merta begitu saja ada, tetapi melalui proses pendidikan dan latihan yang panjang serta bimbingan dari pihak terkait.

Menurut Afiful Ikhwan (Ikhwan et al., 2023) kepemimpinan adalah seni dan ilmu dalam memberi pengaruh orang lain untuk berbuat agar sesuai keinginan. Disebut seni karena pada dasarnya seorang pemimpin bisa mengimplementasikan teorinya pada kondisi yang ada. Disebut ilmu karena kepemimpinan bisa dipelajari dengan prinsip ilmiah. Kepemimpinan merupakan sebuah proses dalam memimpin. Disebut pemimpin karena selain diberi kepercayaan oleh yang lain, pemimpin juga memiliki kemampuan yang lebih menonjol ketimbang yang lain. Jadi pemimpin semestinya harus memiliki pasukan, barisan, anggota, bawahan, dan lain sebagainya. Oleh karena itu, jiwa kepemimpinan tidak dapat dibentuk apabila tidak mempunyai anggota. Afif juga menambahkan, guna menunjang sebuah dan mewujudkan sebuah tujuan menurutnya kepemimpinan harus memiliki karakter *shidiq, amanah, tabligh, fathanah, Istiqamah, Mahabbah, dan shaleh/ma'ruf* (Ikhwan, 2022).

Dalam hal Kepemimpinan Pendidikan, kepemimpinan juga merupakan pengaturan, bilamana dikuasai dengan baik niscaya akan mengantarkan kepala sekolah kepada keberhasilan dalam mengemban amanah. Kepala sekolah juga berfungsi sebagai motivator dan koordinator dalam mengarahkan para guru supaya potensi yang dimiliki bisa maksimal serta bisa menjalankan tugas dengan baik. Selain itu, kepala sekolah sebagai pemegang mandat tanggungjawab terhadap pekerjaannya juga harus mampu untuk menjalankan secara teknis hubungan antara internal dan eksternal,

dalam hal ini masyarakat guna untuk bersosialisasi (Ikhwan, 2018). Salah satu peran kepemimpinan yang esensial ialah bersama guru menyusun program belajar mengajar dan memberikan tugas kepada masing-masing guru sebagai untuk melaksanakan pendidikan di sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah mesti betul-betul bisa berkomunikasi dengan efektif

Setiap kepala sekolah juga memiliki periodisasi, oleh sebab itu segala hal yang berhubungan dengan kaderisasi kepemimpinan juga mesti dipersiapkan sebaik mungkin agar kelak ketika sudah terjadi pergantian bisa berjalan dengan baik. Proses penyiapan kader calon kepala sekolah ini juga dengan jalan pendidikan, pelatihan, kepercayaan, serta diberikan kesempatan untuk memegang amanah tertentu, sehingga orang yang digadang-gadang sebagai calon pemimpin tersebut akan timbul kepercayaan yang lebih baik. Proses penyiapan kader ini butuh waktu yang tidak sebentar, sehingga perlu kesabaran dan keuletan agar benar-benar bisa berhasil.

Berhasilnya sekolah terletak pada kerja keras dari kepala sekolah. Seperti diketahui bahwa lembaga pendidikan merupakan salah satu jenis organisasi pendidikan yang diakui. Adapun unsur terpenting ialah sumber daya manusianya. Pasukan intern sekolah terdiri seluruh komponen yang ada di sekolah. Kegiatan utamanya ialah belajar dan mengajar. Untuk mencapai tujuan, maka semua harus kerja keras secara bersama agar tujuan sekolah bisa dicapai

Mengingat pentingnya peran kepala sekolah, maka kaderisasi kepala sekolah mesti diperhatikan oleh seluruh *stake holder*. Hal ini cukup penting karena dalam konsep organisasi salah satu prasyarat seorang pemimpin ialah memiliki kemampuan yang lebih. Paling tidak jika kaderisasi ini diterapkan merupakan sebuah jalan *by pass* yang mempercepat kita semua untuk mendapatkan kader pemimpin. Terkait dengan persoalan yang dihadapi Lembaga Pendidikan akibat dari kesalahan kepemimpinan yang tidak memahami kaderisasi diantaranya kepala sekolah tidak menyadari masa jabatan akan habis, kepala sekolah tidak memahami kaderisasi, kepala sekolah merasa belum ada yang mampu melanjutkan kepemimpinannya. Serta beberapa hal lain.

Berkaitan dengan kaderisasi kepemimpinan Lembaga Pendidikan yang akan dibedah pada penelitian ini ialah kaderisasi Kepala Sekolah di lingkungan Pendidikan Muhammadiyah Ponorogo. Seluruh Lembaga Pendidikan dasar dan menengah dikelola oleh Majelis Pendidikan dasar dan Menengah. Dalam Anggaran Dasar Muhammadiyah pada poin Visi unsur pembantu pimpinan pasal 2 ayat 2, bahwa Majelis dan Lembaga merupakan unsur yang memantu pimpinan untuk menjalankan tugas Muhammadiyah. (AD & ART Muhammadiyah). Berarti disini dapat dipahami bahwa majelis ini bertugas untuk mengelola pendidikan baik di sekolah maupun madrasah Muhammadiyah.

Berdasarkan data infografis dari Pimpinan Daerah Muhammadiyah Ponorogo (PDM) pada Juni 2020, lembaga pendidikan yang dikelola Muhammadiyah sebanyak; a). SMA/SMK/MA berjumlah 14. b). SMP/Mts berjumlah 16, c). SD/MI berjumlah 19. Secara keseluruhan sekolah dan madrasah Muhammadiyah berjumlah 49 lembaga. Jumlah tersebut memang cukup banyak dan membutuhkan tenaga ekstra dalam melakukan kaderisasi, apalagi persoalan lain di lembaga pendidikan masing-masing juga cukup banyak dan jenisnya beragam. Secara umum wewenang untuk mengangkat kepala sekolah/ madrasah ini pada level SD/MI dan SMP/MTs berada di bawah Majelis Dikdasmen PDM Ponorogo untuk seluruh prosesnya, sedangkan untuk level SMA/MA/SMK yang menentukan Majelis Dikdasmen Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur. Namun demikian proses-proses rekrutmen dan juga *fit and propertest* juga dilakukan oleh Majelis Dikdasmen PDM, kemudian diserahkan ke wilayah.

Proses kaderisasi yang dilakukan belum sepenuhnya berjalan dengan baik, padahal Majelis Dikdasmen cukup rutin dalam melakukan pembinaan. Rambu-rambu yang dibuat juga sudah cukup, meski belum sempurna. Berarti di sini ada masalah yang mesti harus dipecahkan agar apa yang sudah dibuat dan direncanakan tidak macet atau berhenti total ditengah jalan. Dalam hal ini tentu saja implementasi atas kebijakan yang ada belum sepenuhnya berjalan dengan baik maka dan hal ini akan menyebabkan terhambatnya kaderisasi.

Kaitannya hal dengan penelitian ini, penulis perlu memaparkan beberapa penelitian terdahulu, hal ini bertujuan untuk memperjelas arah penelitian ini, adapun yang akan digunakan untuk ha tersebut ialah kaitannya dengan penerapan atau implementasi serta program kaderisasi itu sendiri, adapun penelitian tersebut adalah seperti berikut;

*Pertama*, Tesis yang ditulis oleh Zulfahmi Syukri Zarkasi dengan judul *Implementasi Pendidikan Kaderisasi di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo*. Penelitian ini memfokuskan pada proses penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di lingkungan Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam melaksanakan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Pondok tersebut meliputi beberapa hal; *pertama*, Perencanaan implementasi pendidikan kaderisasi kepemimpinan. *Kedua*, proses penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Pondok modern Gontor. *Ketiga*, pengawasan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Pondok modern Gontor. (Zarkasyi, 2018)

*Kedua*, Tesis yang ditulis oleh Febrian Zaniyatul Firdaus dengan judul, *Kaderisasi kepemimpinan Pondok pesantren (Studi multikasus Regenerasi kepemimpinan di Pesantren Nurul Islam dan Al Ittifaqiah)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, *pertama*, pola kaderisasi berbeda pada masing-masing tempat. *Kedua*, kaderisasi dilakukan dengan jalan pendidikan, pendelegasian, pengembangan keahlian Sumber daya manusia. *Ketiga*, kaderisasi dijalankan berdasarkan pewarisan dan juga formal tersistem. (Firdaus, 2017).

*Ketiga*, Jurnal yang ditulis oleh Farid Nofriadi tentang Kaderisasi Kepemimpinan Pembakal (Kepala Desa) di Desa Hamalu Kabupaten Hulu Sungai Selatan. *Penelitian* ini terfokus lebih kepada proses kaderisasi politik dalam sekup desa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses kaderisasi meliputi; *Pertama*, Pengetahuan yang terdiri dari pengalaman profesional dan pengetahuan praktikal. *Kedua*, ketrampilan yang terdiri dari ketrampilan intelektual, tindakan, komunikasi. *Ketiga*, sikap dan nilai-nilai prosedural. Dalam perjalanannya kepala desa telah menjalankan proses kaderisasi dengan jalan formal maupun nonformal. (Nofiard, 2013)

*Keempat*, Jurnal yang ditulis oleh Anis Najmunnisa, Cecep Darmawan, dan Siti Nurbayanti dengan judul, *Implementasi Model Kaderisasi Mahasiswa untuk membangun karakter unggul di masjid Salman ITB*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; *pertama*, kegiatan kaderisasi dilakukan dengan cara memberikan *pelatihan* untuk melatih mahasiswa agar mampu menyelesaikan permasalahan yang ada, selain itu yang bersangkutan harus visioner. *Kedua*, model yang digunakan dalam pengkaderan dengan cara *pembergaulan*, yaitu dengan mengenalkan baik dengan intern maupun ekstern agar mampu mengambil inspirasi, selain itu juga diberi peran yang berupa tanggungjawab untuk dijalankan. *Ketiga*, upaya kontroling dilakukan dengan cara memonitoring kader baik melalui kelompok ataupun buku saku untuk pelaporan perkembangan dari yang bersangkutan. *Keempat*, dalam pelaksanaannya, kaderisasi ini masih terdapat beberapa kendala sehingga sedikit banyak menghambat proses-proses yang ada (Najmunnisa & Darmawan, 2017)

*Kelima*, jurnal yang ditulis oleh Muhammad Rizki Syahputra dan T Darmansah dengan judul, *Fungsi kaderisasi dalam meningkatkan kualitas kepemimpinan*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kaderisasi terbagi menjadi dua macam yaitu kader formal dan informal. Seorang pemimpin juga tidak dilihat berdasarkan pengikut yang dimiliki dan berapa lama waktu memimpin, tetapi seberapa banyak ia mampu untuk menciptakan pemimpin baru yang bahkan dari sisi kemampuan justru lebih baik daripada sebelumnya (Syahputra & Darmansyah, 2020).

*Keenam*, jurnal yang ditulis oleh Muh Isnanto tentang *Gagasan dan pemikiran Muhammadiyah tentang kaderisasi ulama (Studi kasus tentang ulama di Muhammadiyah)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa di Muhammadiyah memang sedang terjadi krisis ulama di Muhammadiyah, yang lebih dalam lagi krisis da'i yakni ulama yang intelektual dan intelektual yang ulama. Hal ini disebabkan dua faktor yaitu faktor internal yang bersifat kelembagaan. Struktur kelembagaan di Persyarikatan Muhammadiyah kurang berfungsi mulai dari tingkat ranting hingga pusat. Adapun faktor eksternalnya ialah pembentukan *mindset* yang ditinggalkan kolonial belanda, yakni menguatnya daya tarikan dan kepentingan politik yang masuk

ke Muhammadiyah serta standar ulama di Muhammadiyah terlalu tinggi, sehingga jarang yang termasuk kategori ini. Ketiga, *problem solving* untuk mengatasi terjadinya krisis ulama tersebut ditempuh melalui kelembagaan maupun sosial. Secara kelembagaan, adanya kesadaran bersama akan pentingnya kaderisasi ulama, dan secara sosial adanya kesadaran warga Muhammadiyah akan pendidikan kader ulama (Isnanto, 2017).

*Ketujuh*, jurnal yang ditulis oleh Nihayati dan Faza Miftakhul Farid dengan judul *Kaderisasi Muhammadiyah Dalam Aspek Sosial di Ambarawa Pringsewu Lampung*. Hasil penelitian menunjukkan, hasil dari penelitian ini sesuai dengan teori sosial yaitu tindakan sosial, bekerja samanya dengan Majelis lain dalam melakukan kegiatan sosial agar bisa menghasilkan kesepakatan sosial yaitu melahirkan kader muhammadiyah yang militan dan kurang militant ideal. (Nihayati dan Farid, 2018)

*Kedelapan*, Jurnal yang ditulis oleh Margono dan Tety Bekti Setyorini tentang *Karakter Pimpinan Ranting Ikatan Pelajar Muhammadiyah di Kabupaten Klaten Sebagai Potensi Kaderisasi Muhammadiyah Klaten*. Hasil penelitian terlihat bahwa karakter yang dimiliki oleh pimpinan ranting Ikatan Pelajar Muhammadiyah ialah bersemangat untuk belajar, senang bermusyawarah, religius, peka sosial, berpikir kritis, disiplin, bertanggung jawab, komitmen, bijaksana, dan adil. Karakter tersebut bisa berpotensi dalam kaderisasi Muhammadiyah. Potensi yang dimiliki berdasarkan karakter yang ditemukan adalah (1) penanaman ideologi Muhammadiyah, (2) pembinaan karakter kepemimpinan Muhammadiyah, dan (3) aktualisasi kompetensi kader Muhammadiyah. (Margono & Tety Bekti Sulistyorini, 2018)

*Kesembilan*, Jurnal yang ditulis oleh Sudarno Shobron tentang *Muhammadiyah dan Strategi Transformasi Kader*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; a) Kader harus mampu menggerakkan komponen yang ada di Muhammadiyah guna untuk bergerak maju dalam mencapai tujuan Muhammadiyah; b) Kader diharapkan bisa mengatasi problem di Persyarikatan, baik di dalam maupun di luar; c). Transformasi mesti dijalankan agar seluruh aktifis persyarikatan bisa dengan mudah untuk terus berproses di ortom berikutnya jika

sudah masanya. Misalnya ktifis IPM secara otomatis masuk ke IMM jika sudah mahasiswa, tak perlu mengikuti proses kaderisasi lagi secara langsung, tentu dengan standart yang hamper sama.; e). Problem kurangnya kader pemimpin di amal usaha bisa diatasi dengan baik dengan memperbanyak Baitul Arqam, Darul Arqam, pelatihan-pelatihan, dan forum-forum kajian dari tingkat pusat sampai ranting. Kemudian secara mikro, hasil dari perkaderan tersebut dilanjutkan dengan rencana tindak lanjut; f). sebagaiantisipasi munculnya kader yang tidak konsisten, mesti ada kesadaran dari pimpinan tua yang sering tampil pada bursa pencalonan pimpinan Muhammadiyah di setiap level, mereka harus Ikhlas demi tercapainya kaderisasi dipersyarikatan g). kaderi yang tampil mesti memiliki kapasitas dan kapabilitas dalam memimpin Muhammadiyah maupun bangsa (Sudarno Shobron, 2010)

*Kesepuluh*, Jurnal yang ditulis oleh Mappanyomba dan Imawanto tentang *Problematika Pengkaderan di Perguruan Tinggi Muhammadiyah Mataram Dalam Perspektif Norma Pengkaderan Muhammadiyah*. Hasil penelitian menunjukkan, Kaderisasi menempati posisi vital bagi keberkangsungann Muhammadiyah sebagai sebuah persyarikatan dan gerakan Islam dakwah amar ma'ruf nahi munkar. Sudah seharusnya kaderisasi mendapat seriusas dari pimpinan Muhammadiyah dan pimpinan amal usaha Muhammadiyah, terutama di Nusa Tenggara Barat yang kondisinya tentu berbeda dengan daerah lain. Selain itu doktrin KH. Ahmad Dahlan mengenai pesan untuk menghidupi Muhammadiyah harus masuk ke relung warga Persyarikatan. Dengan begitu harapanya di kemudian tidak ada orang yang tidak diketahui asal-usulnya di Persyarikatan (Mappanyoma & Imawanto, 2019).

Dari pemaparan terdahulu yang telah ditulis di atas, memang sedikit terdapat kesamaan kaitannya dengan topik yang diambil yakni kaderisasi kepemimpinan. Namun demikian jika dibaca dengan seksama, maka akan ketemu perbedaannya. *Pertama*, pada aspek persamaanya peneliti sama-sama mengkaji tentang mengenai kaderisasi, hanya saja dalam penelitian yang hendak dikerjakan ini lebih difokuskan atau diarahkan pada aspek kepemimpinan pendidikan yang di dalamnya akan berbicara mengenai konsep,

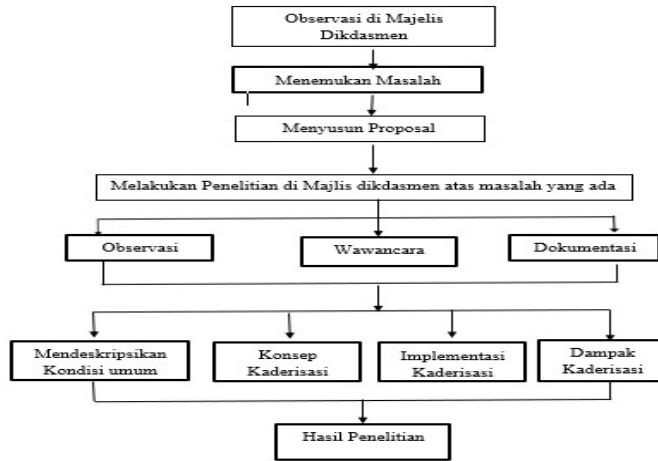


implementasi, serta dampak yang ditimbulkan ketika kaderisasi ini diterapkan. *Kedua*, pada aspek perbedaan terletak pada variable yang diteliti. berikutnya juga terletak pada aspek yang diteliti. Meskipun demikian penelitian yang telah disebutkan di atas masih ada kaitannya dengan penelitian yang akan dikerjakan ini, karena masih sangat berkaitan dengan tema kaderisasi. *Ketiga*, pada aspek keunikan lain dalam penelitian ini ialah diterapkannya kaderisasi pada lembaga pendidikan yang dalam hal ini ialah kaderisasi kepala sekolah/ madrasah.

## **METODE PENELITIAN**

Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini ialah pendekatan kualitatif dimana penelitian kualitatif merupakan penelitian yang mengkaji data secara mendalam tentang semua kompleksitas yang ada dalam penelitian tanpa melewati proses statistik. Subyek penelitian ini ialah Pengurus Majelis Dikdasmen. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada responden terkait dengan kebijakan dari majelis dikdasmen dengan memberikan pertanyaan yang terdapat pada pedoman wawancara mengenai proses penerapan dari kebijakan yang ada, observasi secara langsung terhadap obyek penelitian, serta dokumentasi yang berkaitan dengan penelitian. Kegiatan obeservasi yakni peneliti mengamati langsung kondisi lapangan. Dokumentasi dilakukan oleh peneliti guna mendapatkan data-data yang tidak dapat diperoleh dalam wawancara. (Ikhwan, 2020)

Teknik analisis data analisis data mengacu pada proses yang dalam pandangan Miles dan Hubernam dalam Sugiyono (Sugiyono, 2017) dengan melakukan dengan pengelompokan data, Reduksi data, penyajian data, dan membuat urutan, dan kesimpulan. Teknik keabsahan data dengan menggunakan triangulasi data membandingkan dan mengkroscek validitas suatu informasi yang didapat melalui waktu dan alat yang ada dalam metode kualitatif (Moleong, 2018). Sebagai gambaran, berikut diagram alur penelitian;



Gambar 1. Alur Penelitian

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Konsep Kebijakan kaderisasi Kepala Sekolah di Majelis Dikdasmen PDM Ponorogo

Konsep kebijakan menurut Leo Agustini dalam Anwar (Anwar, 2018) cukup membuat sebuah program dan kebijakan umum yang kelihatannya bagus diatas kertas. Lebih sulit lagi merumuskannya dalam kata-kata dan slogan-slogan yang mungkin terdengar enak di telinga para pemimpin dan para pemilih yang mendengarkannya, tetapi lebih sulit lagi untuk menjalankannya dalam bentuk kegiatan yang dapat menyenangkan semua orang termasuk mereka anggap klien. Dari sini bisa difahim bahwa, kebijakan tidak hanya sekedar kata, tapi aksi.

Sementara itu menurut Budi Winarno dalam Choiriyah (Choiriyah, 2018) kebijakan merupakan sebuah tindakan yang disampaikan oleh seseorang, suatu kelompok masyarakat, dan pemerintah di sebuah lingkungan tertentu, yang ada penghalang dan kesempatan terhadap kebijakan yang disampaikan dalam rangka mencapai goal tertentu. kebijakan juga harus berpandangan jauh kedepan supaya segala sesuatunya bisa diperkirakan mengenai risiko yang ada di masa depan. Karena risiko masa depan merupakan sintesa antara pengetahuan dan ketidaksadaran(Ikhwan, 2016).

Lain halnya dengan Crinson dalam Dewi yang menyatakan bahwa kebijakan merupakan sebuah konsep, bukan merupakan gejala spesifik maupun kongkrit, sehingga pengertiannya akan mendapat hambatan atau dengan kata lain proses untuk menjalankannya tidak mudah. Ia juga membenarkan jika kebijakan akan lebih memiliki manfaat bilamana dilihat sebagai petunjuk dalam bertindak. Selain itu kebijakan juga bisa dimaknai sebuah keputusan yang saling berkaitan (Dewi Purnamasari et al., 2014).

Dalam persepektif Islam masalah kebijakan ini juga dibahas secara eksplisit dalam berbagai ayat. Al-Qur'an sendiri juga merupakan suatu kebijakan dari Allah yang diwahyukan kepada nabi Muhammad Saw., yang berfungsi sebagai pedoman umat muslim (Setyono, 2015). Terkait dengan kebijakan ini, secara eksplisit dijelaskan dalam surah al Nahl: 125

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجِدْ لَهُم بِلَاتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Artinya: Serulah kepada jalan Allah dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah dengan cara yang baik pula. Sungguh Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dia lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk (Qs An-Nahl: 125) (Kemenag, 2019)

Dengan adanya firman Allah ini, manusia diperintahkan agar senantiasa mengedepankan dialog (diskusi atau musyawarah) jika yang dibicarakan mengenai kebijakan. Selain itu kebijakan ini juga mesti disampaikan dengan benar. Hikmah atau kebijaksanaan ini merupakan ilmu yang berkenaan dengan cara penyampaian yang disesuaikan dengan situasi yang ada supaya bisa diterima secara maksimal (Ismatulloh, 2015). Kaitannya dengan hal di atas tentu setiap kebijakan yang akan diterapkan perlu dipikirkan masak-masak, agar nantinya kebijakan ini bisa membawa kemaslahatan. Penyampiannya juga harus dilakukan sesuai dengan prosedur agar mudah diterima.

Dari beberapa pendapat di atas kebijakan bisa dimaknai sebagai sebuah keputusan yang dimaksudkan untuk menyelesaikan suatu problem tertentu, kegiatan tertentu, atau yang melakukan kegiatan tertentu dalam rangka untuk mencapai suatu tujuan.

Kebijakan biasanya dilakukan atau dikeluarkan oleh lembaga pemerintah yang berwenang atau organisasi kemasyarakatan dan lain sebagainya. Sebagaimana dalam penelitian ini, kebijakan dimaksud ialah kebijakan yang dikeluarkan oleh majelis Dikdasmen. Fungsi kebijakan ini tentu untuk membuat keteraturan di lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan majelis dikdasmen.

Sementara itu maksud dari kader ialah orang yang dianggap mampu dalam melaksanakan tugas-tugas di dalam suatu instansi maupun organisasi. Jadi siapapun yang ada di dalam organisasi, selama masih memiliki sekaligus melaksanakan tugas-tugas maka bisa juga disebut dengan kader. Sedangkan kaderisasi ialah sebuah proses, cara, dan perbuatan dalam upaya mendidik manusia agar mempunyai kemampuan yang sesuai dalam rangka menjalankan amanah di organisasi (Nofiard, 2013). Dalam sebuah organisasi, sangat penting untuk menyiapkan langkah-langkah sistematis untuk mendapatkan kader yang memiliki kompetensi (Wahyudi, Sumaji, 2022).

Selanjutnya kaderisasi merupakan sebuah siklus yang terus berputar dengan gradasi yang meningkat serta dapat dibedakan menjadi tiga komponen. Menurut Mangkubumi dalam Hasan (Hasan & Sarkawi, 2022), siklus tersebut ialah; *Pertama*, pendidikan kader mesti disampaikan dalam berbagai pengetahuan yang dibutuhkan. *Kedua*, penugasan kader, kader-kader yang ada diberikan kesempatan untuk berlatih dalam rangka pematangan dan pendewasaan diri. *Ketiga*, pengarahan karir kader, diberikan tanggungjawab yang lebih besar dalam beberapa aspek perjuangan serta dengan porsi kemampuan yang ada. Dari hal ini bisa dimaknai kaderisasi merupakan sebuah proses yang dilakukan terus menerus dengan memperhatikan berbagai aspek guna pengembangan diri bagi kader serta demi kelanjutan dari sebuah organisasi atau kelompok. Mengenai kaderisasi ini secara eksplisit di dalam Al Qur'an juga disebutkan

وَلْيَخْشَ الَّذِينَ لَوْ تَرَكَوْا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةً ضِعْفًا خَافُوا عَلَيْهِمْ فَلْيَتَّقُوا اللَّهَ وَلْيَقُولُوا  
قَوْلًا سَدِيدًا

Artinya: Dan hendaklah takut (terhadap Allah) orang-orang yang sekiranya mereka meninggalkan generasi yang lemah di belakang mereka yang mereka

*khawatir terhadapnya. Oleh karena itu, hendaklah mereka bertakwa kepada Allah, dan hendaklah mereka berbicara dengan baik dan benar. (QS. An-Nisa ayat 9).* (Kemenag, 2019)

Ayat ini menjelaskan bahwa kaderisasi dan regenerasi harus selalu dilakukan dengan baik, berjalan beriringan baik menjaga mutu pendidikan yang pada akhirnya di masa depan diharapkan memperbaiki kehidupan finansial. Menurut Rahmawati (Rahmawati, 2016), kaderisasi merupakan sebuah proses penanaman dan pemberian *value*, baik umum maupun khusus oleh suatu pihak. Beberapa hal yang biasanya diberikan ialah materi-materi yang berkaitan dengan kepemimpinan, manajemen, dan lainnya. Karena pada level berikutnya, orang yang dikader tersebut tentu saja akan menjadi generasi penerus kepemimpinan dalam suatu institusi. Pada aspek ini kaderisasi bisa dimaknai sebagai sebuah proses penyemaian benih.

Dari beberapa pengertian yang telah dipaparkan di atas, kader dapat dimaknai sebagai orang yang sedang atau telah mengikuti serangkaian proses pelatihan atau pendidikan serta mendapat pengakuan dari yang mempunyai otoritas dan disiapkan untuk memegang amanah tertentu. Sedangkan kaderisasi bisa dimaknai sebagai sebuah proses penyemaian benih atau penanaman nilai yang dilakukan secara kontinyu melalui sebuah pendidikan atau pelatihan yang memiliki tujuan untuk eksistensi sebuah institusi atau organisasi.

Senada dengan teori diatas, setiap kebijakan yang dikeluarkan oleh majelis Dikdasmen semuanya bersumber dari aturan maupun ketentuan baik dari Majelis Dikdasmen Pimpinan Pusat maupun Wilayah. kemudian dikembangkan lagi menjadi sebuah program kerja sampai dengan turunan paling bawah sesuai dengan kearifan lokal. Acuan utama dalam hal kebijakan untuk kaderisasi kepala sekolah ini ialah Ketentuan Majelis Dikdasmen PP Muhammadiyah Nomor: 99/KTN/I.4/F/2018 tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Kepala dan Wakil Kepala Sekolah/Madrasah Muhammadiyah. Setelah melalui berbagai macam musyawarah dari internal Majelis Dikdasmen akan dituangkan dalam sebuah

keputusan yang berikutnya akan diteruskan kepada pihak sekolah atau madrasah.

Menurut Harry Sumaryanto, Kaderisasi kepala sekolah dalam Muhammadiyah dilakukan dengan cara melibatkan pemilihan wakil kepala sekolah dari kalangan pembantu kepala sekolah. Bahwa Tugas-tugas kepemimpinan seperti kesiswaan, kurikulum, sarana prasarana, dan humas akan dibagikan kepada wakil kepala sekolah secara bergantian. (Lihat Transkrip. No 1/W/3/2023). Sementara itu menurut Muhtar Yusuf, salah satu bentuk keberhasilan dari kepala sekolah lama yang mungkin jarang diperhatikan oleh sebagian adalah suksesi kepemimpinan. Kadang mendengar kata suksesi ini banyak yang berprasangka kurang baik dan cenderung dianggap politis. Padahal sebetulnya ini dalam rangka menyiapkan kader untuk menjadi kepala sekolah. Jadi mereka yang sudah menjabat memiliki kewajiban untuk mengkader seorang yang dianggap memiliki potensi untuk membantu memperlancar tugas kepala sekolah. Kemudian jika sudah memiliki dedikasi dan loyalitas baru kemudian diberikan tambahan tugas berupa wakil kepala sekolah. Tentu proses ini memakan waktu yang cukup panjang. Kemudian yang tak kalah penting ialah karena yang dikelola ini merupakan amal usaha Muhammadiyah, maka kader-kader persyarikatan yang memiliki kapasitas untuk menjadi pemimpin harus diutamakan. Bagi mereka yang non kader tentu kedepan tetap akan diikutkan untuk Baitul Arqom, selain itu dari sisi komitmen dan loyalitas sudah tidak diragukan lagi. Mereka yang disiapkan ini kedepan juga akan diikutsertakan dalam diksuspim (Diklat Khusus Pemimpin)". (Lihat Transkrip. No 4/W/3/2023)

Hal ini juga sesuai dengan teori yang ditulis oleh Farid Nofiard bahwa dalam perkaderan formal, untuk mengkader setidaknya harus menyiapkan beberapa hal yakni; 1) memberikan tugas atau jabatan untuk menduduki jabatan tertentu. 2) Latihan kepemimpinan baik formal maupun nonformal. 3) memeberikan tugas belajar. 4) penugasan (Nofiard, 2013). Berikutnya mengenai cara kaderisasi, setidaknya tiga hal yang mesti diperhatikan 1) beri kepercayaan. 2) berikan semangat dan motivasi. 3) menjalin kedekatan (Syahputra & Darmansyah, 2020).

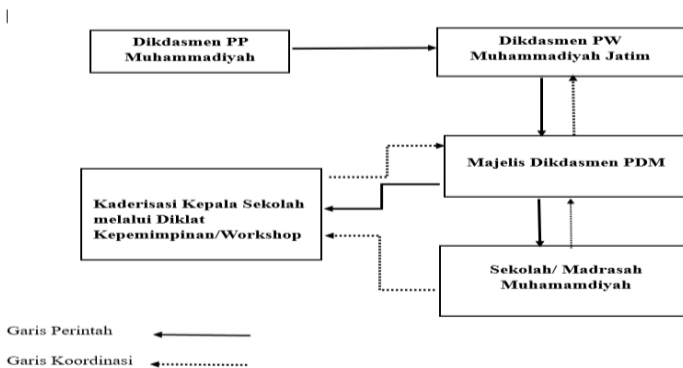
Kaderisasi kepala sekolah di Muhammadiyah dilakukan dengan cara melibatkan pemilihan wakil kepala sekolah dari kalangan pembantu kepala sekolah. Tentu saja hal ini berkesesuaian dengan poin memeberikan tugas dan juga memberi kepercayaan sebagaimana ditulis di atas. Dengan memberikan tugas dan kepercayaan untuk menjabat sebagai wakil kepala sekolah, Kepala sekolah yang sedang menjabat sudah secara otomatis menjalankan fungsi kaderisasi di lembaganya. Latihan kepemimpinan dan juga tugas belajar diberikan kepada mereka calon kader supaya memiliki bekal yang cukup saat mengemban Amanah. Hal yang tak kalah penting ialah memberikan penugasan dan juga menjalin kedekatan, dua hal ini juga memiliki pengaruh besar terhadap suksesi kepemimpinan.

Peningkatan Kapasitas Melalui Workshop: Majelis Dikdasmen memiliki program peningkatan kapasitas melalui workshop. Setiap sekolah diminta untuk mengirim calon kepala sekolah yang memenuhi syarat untuk mengikuti pelatihan. Dari pelatihan ini, akan terlihat kemampuan dan potensi calon kepala sekolah. Program ini dirancang untuk memastikan bahwa kepala sekolah memiliki kapasitas yang memadai.

Suksesi kepemimpinan menjadi salah satu aspek penting dalam kaderisasi kepala sekolah. Kepala sekolah yang akan berakhir masa jabatannya diharapkan untuk menyiapkan kader terbaik yang dapat menggantikannya. Hal ini bertujuan untuk menghindari krisis kader di masa depan. Majelis Dikdasmen memiliki peran penting dalam mengawasi dan membantu proses kaderisasi kepala sekolah. Melalui supervisi dan koordinasi dengan lembaga pendidikan, majelis Dikdasmen berupaya memastikan pelaksanaan kaderisasi berjalan dengan baik dan dinamis.

Revisi dan Pengembangan Konsep: Majelis Dikdasmen dalam menerapkan kebijakan akan selalu melakukan revisi dan pengembangan konsep kaderisasi kepala sekolah agar sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan zaman. Revisi dilakukan jika diperlukan, sementara pengembangan dilakukan untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas konsep yang ada. Regulasi dan Petunjuk Teknis: Meskipun belum ada regulasi khusus mengenai

kaderisasi kepala sekolah, Majelis Dikdasmen Ponorogo mengadopsi regulasi dan petunjuk teknis dari Majelis Dikdasmen Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur dan Pimpinan Pusat Muhammadiyah. Penggunaan regulasi ini disesuaikan dengan kebutuhan dan keadaan internal Muhammadiyah. Dari paparan di atas dapat digambarkan bahwa konsep kaderisasi yang dijalankan oleh Majelis Dikdasmen PDM Ponorogo dilakukan dengan cara pelibatan dalam pemilihan Wakil Kepala Sekolah, kemudian setelah itu dilakukan diklat untuk meningkatkan kapasitas. Majelis dikdasmen memiliki peranan penting dalam hal suksesi kepemimpinan. Selain itu dalam hal kebijakan, Majelis Dikdasmen senantiasa melakukan berbagai upaya untuk mengembangkan segala sesuatunya secara berkelanjutan. Adapun hal yang dikembangkan ialah regulasi yang ada kemudian disesuaikan dengan kebutuhan.



**Gambar 2.** Konsep Kebijakan Kaderisasi Kepala Sekolah Di Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah Pimpinan Daerah Muhammadiyah Ponorogo

### Implementasi Kebijakan Kaderisasi Kepala Sekolah di Majelis Dikdasmen Pimpinan Daerah Muhammadiyah Ponorogo

Model pendekatan *top-down* yang dicetuskan oleh Donald Van Meter dan Carl Van Horn disebut dengan *A Model of The Policy Implementation*. Proses implementasi ini merupakan suatu performansi dalam implementasi kebijakan yang pada dasarnya



secara sengaja dilaksanakan guna meraih kinerja dari implementasi kebijakan publik yang tinggi yang berlangsung dalam hubungan berbagai variable (Elih , 2020). Dari hal sini dapat dipahami bahwa implementasi ini digunakan untuk mengukur suatu kinerja dari kebijakan yang akan diterapkan.

Sementara itu menurut Harry Sumaryanto, dalam menerapkan sebuah kebijakan, Majelis Dikdasmen selalu memperhatikan aspek perencanaan, strategi, evaluasi, serta perbaikannya. Sementara itu dari sisi program kerja kebijakan mengenai kaderisasi ini juga sudah sesuai dengan apa yang telah diprogramkan. Meskipun hal ini juga merupakan pengembangan dari ketentuan yang ada. Adapun target yang hendak dicapai tentusaja ketersediaan kader pemimpin untuk melanjutkan kepemimpinan. Jadi harapannya nanti tidak ada lagi krisis kader, tidak ada kader, dan lain-lain karena kami sudah menyiapkannya. (Lihat Transkrip. No 2/W/3/2023)

Selain itu, setiap pelaksanaan diklat maupun pelatihan, Majelis Dikdasmen selalu memberikan materi pokok yang akan dijadikan bekal mereka dalam mengemban amanah di masa yang akan datang. Bekal tersebut diharapkan mampu untuk mereka terapkan di dalam melaksanakan tugas. Selain bekal tersebut, kami tentu saja akan mengawal mereka dari awal hingga akhir. Adapun dalam pelaksanaan sebuah pelatihan tentu kami melakukan tes awal dan akhir (Lihat Transkrip. No 2/W/3/2023)

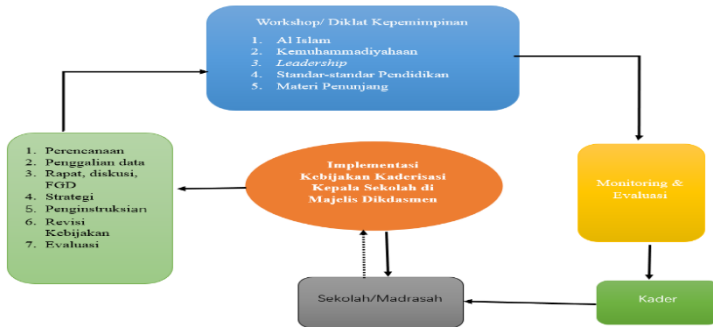
Implementasi Kebijakan: Majelis Dikdasmen melakukan perencanaan yang matang sebelum menerapkan kebijakan kaderisasi kepala sekolah. Mereka menggunakan perencanaan sebagai landasan agar implementasi kebijakan dapat berjalan dengan baik. Riset dan penggalan data menjadi langkah awal dalam merumuskan kebijakan. Diskusi, rapat, dan konsultasi dilakukan untuk memastikan semua pihak terlibat dan memahami keputusan bersama. Revisi Kebijakan: Majelis Dikdasmen mengakui pentingnya melakukan revisi terhadap kebijakan yang telah diimplementasikan. Evaluasi dilakukan untuk mengidentifikasi kekurangan dan perbaikan yang diperlukan. Revisi dilakukan agar kebijakan dapat diperbaiki dan mencapai sasaran yang diharapkan.

Penginstruksian kebijakan dilakukan oleh Majelis Dikdasmen menggunakan pendekatan *top-down*, yang berarti kebijakan diinstruksikan dari tingkat atas ke tingkat bawah. Instruksi ini dapat berupa perintah langsung atau melalui sarana komunikasi lainnya. Pendekatan *top down* berfokus pada tersedianya unsur pelaksana dalam hal ini birokrasi yang di dalamnya terdapat beberapa hal di antaranya standar pelaksanaan, kewenangan, koordinasi, dan lain sebagainya (Sulistiowati et al., 2017). Majelis Dikdasmen memastikan instruksi tersebut mencapai seluruh lembaga Pendidikan di bawah naungannya.

Strategi Implementasi: Majelis Dikdasmen menggunakan beberapa strategi dalam mengimplementasikan kebijakan kaderisasi kepala sekolah. Mereka melakukan koordinasi dengan semua jajaran Majelis Dikdasmen, sekolah, pimpinan persyarikatan, dan pemerintah. Asesmen, evaluasi, dan peningkatan kapasitas dilakukan melalui workshop, seminar, dan pelatihan dengan melibatkan berbagai pihak. Konsolidasi dan kolaborasi membantu memastikan kebijakan dijalankan dengan baik. Dalam diklat atau pelatihan, materi yang disampaikan mencakup aspek keislaman, ke-Muhammadiyah, kepemimpinan, delapan standar, dan materi tambahan yang relevan. Materi-materi ini memberikan bekal bagi peserta untuk mengemban amanah kepemimpinan di lembaga Pendidikan. Asesmen dan evaluasi dilakukan untuk memantau pemahaman peserta dan mengevaluasi keberhasilan pelatihan, dan Evaluasi dilakukan dalam setiap tahapan diklat untuk mengukur sejauh mana materi diserap oleh peserta. Asesmen dan evaluasi dilakukan sesuai dengan petunjuk yang ditetapkan oleh Majelis Dikdasmen. Pengawasan dilakukan oleh seluruh anggota Majelis Dikdasmen. Monitoring dan evaluasi pasca diklat juga dilakukan untuk memastikan dampak pelatihan terhadap peserta dan lembaga Pendidikan.

Poin-poin di atas merupakan beberapa temuan penting dari data wawancara. Dalam implementasi kebijakan kaderisasi kepala sekolah, Majelis Dikdasmen PDM Ponorogo menggunakan perencanaan, revisi, penginstruksian, strategi implementasi, dan

evaluasi sebagai bagian dari proses pelaksanaan yang terarah dan terkoordinasi.



**Gambar 3.** Implementasi Kebijakan Kaderisasi Kepala Sekolah Di Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah Pimpinan Daerah Muhammadiyah Ponorogo

### Dampak Implementasi Kebijakan Kaderisasi Kepala Sekolah di Majelis Dikdasmen PDM Ponorogo

Dalam hal mengimplementasikan kebijakan harus diukur tingkat keberhasilannya. Dalam pandangan Merille S Grindle dan Quade dalam Aslinda(Aslinda, 2023), guna mengukur kinerja suatu implementasi dari kebijakan public mesti memperhatikan kebijakan, organisasi, serta lingkungan. Digunakannya beberapa aspek tersebut untuk mengukur sebuah kebijakan yang tepat agar mencapai tujuan yang diinginkan. Berikutnya, jika sudah ditemukan kebijakan yang tepat maka diperlukan pelaksana. Organisasi merupakan hal penting, karena di dalamnya terdapat wewenang dan sumberdaya yang mendukung terlaksananya sebuah kebijakan. Selanjutnya lingkungan akan sangat berpengaruh dengan berhasil tidaknya sebuah implementasi kebijakan. Jika lingkungan negative maka akan terjadi penolakan. Jika pandangan positif maka kemungkinan berhasilnya bisa semakin besar. Selain itu yang tidak kalah penting ialah sikap patuh dari sasaran kebijakan akan sangat menentukan.

Dampak Implementasi kebijakan merupakan alat administrasi hukum, dimana berbagai aktor, organisasi, prosedur dan teknik yang bekerja bersama dalam menyelenggarakan kebijakan untuk mencapai tujuan. Pada sisi lain implementasi menurut Winarno dalam Ali Sapri

merupakan gejala yang kompleks yang mungkin bisa di pahami sebagai suatu proses, suatu keluaran maupun (*output*) maupun sebagai suatu dampak (*outcome*) (Sapri, 2019).

Menurut Harry Sumaryanto, mengenai dampak ini sebetulnya kita juga berbicara hukum sebab-akibat, itu mungkin yang kami fahami. Jadi kami sudah berupaya untuk berbuat tentu akan ada hasilnya. Jika berkaca pada beberapa waktu yang lalu banyak hal yang belum seperti sekarang. Hal ini terjadi karena memang penataan organisasi kurang berjalan dengan baik. Sehingga fokus dari para pengurus yang lama bisa terpecah. Kalau kita lihat saat ini minimal dengan adanya regulasi yang kita buat bisa memeberikan kesadaran kepada semua orang yang berkecimpung di Persyarikatan Muhammadiyah. Bahwa yang kita kelola ini bukanlah milik kita pribadi sehingga kita semua di atur oleh regulasi. Kita yang membuat, kita juga yang harus mentaatinya (Lihat Transkrip. No 3/W/3/2023).

Sementara itu menurut Agus Ahmadi, dampak dari tidak bisa dilihat secara langsung. Kaderisasi ini merupakan proses yang terus menerus, jadi dalam mengkader ini meskipun telah dapat kader harus tetap dilakukan seara kontinyu, karena salah satu sumber yang bisa menghidupi Amal Usaha Muhammadiyah ialah sumberdaya manusianya. Jika manusianya tidak ada maka dipastikan lembaga pendidikan tersebut perlahan akan mati. Maka dari itu setelah program ini diimplementasikan, seluruh lembaga pendidikan harus bisa menerapkannya. Kami juga bisa membedakan mana-mana lembaga pendidkn yang sudah menerapkan maupun yang belum. Dengan adanya penerapan kebijakan kadersasi ini, lembaga pendidikan seyogyanya bisa melakukan penataan kader agar kedepan tidak ada lagi persoalan kehabisan kader ataupun hal lain yang menghambat perkembangan lembaga pendidikan. Jalannya kaderisasi ditandai dengan adanya pemimpin yang menyadari bahwa periode jabatan suatu saat akan habis, menyadari suatu saat akan berusia lanjut, dan siklus alamiah bahwa semua yang ada di dunia ini termasuk di lembaga pendidikan akan ada pembaharuan dalam hal apapun. Oleh karena itu kaderisasi merupakan hal alamiah yang terjadi dimanapun (Lihat Transkrip. No 15/W/3/2023)

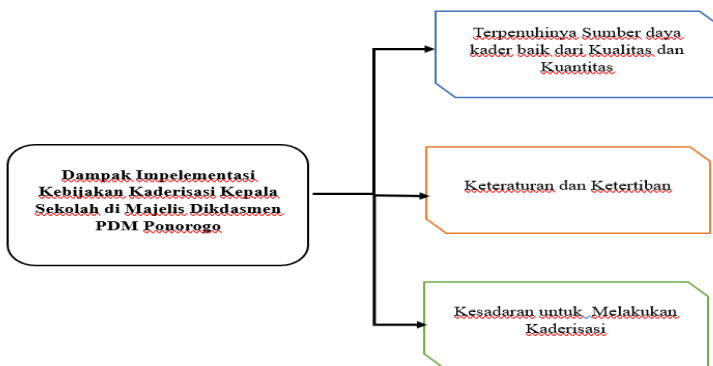
Dari beberapa hal di atas dapat diketahui bahwa segala sesuatu yang ada di Majelis Dikdasmen, pihak sekolah, maupun pimpinan Daerah Muhammadiyah Ponorogo merupakan organ yang masing-masing memiliki peranan sesuai tugas dan wewenangnya. Dalam hal implementasi kebijakan, Majelis Dikdasmen merupakan actor yang memiliki kewenangan dan sumber daya yang mendukung tercapainya kebijakan tersebut. Lingkungan untuk menerapkan kebijakan ini juga sangat mendukung. Dari aspek sasaran, karena hal ini untuk keberlangsungan Lembaga.

Sesuai dengan teori di atas, maka dampak dari implementasi kebijakan kaderisasi ini ialah sebelum adanya kebijakan kaderisasi, banyak yang belum menyadari pentingnya menyiapkan generasi penerus. Kaderisasi di lembaga pendidikan bertujuan agar generasi pemimpin di masa mendatang dapat melanjutkan perjuangan yang diwariskan. Dampak positif: Implementasi kebijakan kaderisasi memiliki dampak positif. Hal ini tercermin dalam keteraturan dan ketertiban organisasi di internal sekolah, selain itu timbul kesadaran kesadaran dan pemahaman yang meningkat tentang pentingnya kaderisasi di kalangan anggota lembaga pendidikan. Dengan adanya regulasi yang dibuat, semua orang yang terlibat dalam Persyarikatan Muhammadiyah diatur oleh regulasi tersebut. Kekurangannya, meskipun implementasi kebijakan dianggap baik, terdapat beberapa hal yang belum terpenuhi atau belum sepenuhnya terealisasi. Salah satu contoh yang disebutkan adalah kurangnya pemahaman peserta terhadap program kaderisasi.

Kaderisasi dianggap sebagai bagian tak terpisahkan dari ketaatan terhadap regulasi yang ada. Koordinasi di semua lini dan penataan internal perlu dilakukan untuk menyiapkan pemimpin masa depan. Jalannya roda kepemimpinan yang dinamis ditandai dengan berjalannya program-program yang didukung oleh seluruh warga sekolah. Proses kontinyu: Kaderisasi merupakan proses yang kontinyu. Selain perkaderan formal, kaderisasi non formal juga penting dalam implementasi kebijakan ini. Kaderisasi non formal memiliki kekhasan tersendiri dan dilakukan melalui proses kontinyu. Target keberhasilan: Keberhasilan program kaderisasi dapat diukur dari segi kuantitas dan kualitas. Koordinasi dan penerapan ketentuan

yang ada diharapkan menghasilkan kader-kader yang memiliki kompetensi yang dapat diandalkan. Kesadaran terhadap batasan waktu: Para pemimpin diharapkan memiliki kesadaran bahwa suatu saat mereka akan meninggalkan jabatan dan perlu mempersiapkan generasi penerus yang setidaknya memiliki kemampuan yang setara. Kaderisasi dianggap sebagai hal alamiah yang terjadi di mana saja.

Dari pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa, disimpulkan bahwa implementasi kebijakan kaderisasi kepala sekolah mempunyai dampak penting dalam penyiapan generasi yang berkualitas. Meskipun ada beberapa kekurangan dan tantangan yang perlu diatasi, upaya untuk menerapkan kaderisasi secara kontinyu dan koordinasi yang baik di semua lini dapat memperkuat lembaga pendidikan dalam mencapai tujuannya.



**Gambar 4.** Dampak Implementasi Kebijakan Kaderisasi Kepala Sekolah di Majelis Dikdasmen PDM Ponorogo

## KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian dan pembahasan di atas, yang didasari observasi lapangan, wawancara dan dokumentasi, maka peneliti dapat mengambil beberapa kesimpulan; *Pertama*, Konsep kebijakan Majelis Dikdasmen dilakukan dengan cara melakukan pengembangan dan revisi konsep kaderisasi kepala sekolah agar sesuai dengan kebutuhan dan pengembangan dilakukan untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas konsep yang ada. Konsep kebijakan berdasar dari ketentuan Majelis Dikdasmen Pimpinan

Pusat maupun Pimpinan Wilayah dan diterapkan di Lembaga Pendidikan, kemudian diimprovisasi sedemikian rupa agar sesuai dengan kondisi yang ada. Kaderisasi kepala sekolah dilakukan dengan cara melibatkan pemilihan wakil kepala sekolah dari kalangan pembantu kepala sekolah. Bentuk Pendidikan berupa peningkatan kapasitas workshop dan diklat. *Kedua*, Implementasi Kebijakan Majelis Dikdasmen dilakukan dengan perencanaan matang sebelum menerapkan kebijakan kaderisasi kepala sekolah. Kebijakan Majelis Dikdasmen menggunakan pendekatan *top-down*, yang berarti kebijakan diinstruksikan dari tingkat atas ke tingkat bawah. Instruksi ini dapat berupa perintah langsung atau melalui sarana komunikasi lain, yang diimplementasikan ialah ketentuan ataupun peraturan yang ada Dikdasmen serta pelaksanaan program kaderisasi di masing-masing Lembaga di bawah supervise Majelis Dikdasmen. Bentuk pelaksanaannya berupa workshop maupun diklat dengan yang didalamnya termuat materi-materi pokok seperti Al Islam, Kemuhammadiyah, Kepemimpinan, Standar-standar yang berlaku di sekolah, serta materi-materi penunjang tujuannya agar calon kepala sekolah memiliki kompetensi, wawasan, pengetahuan, sikap, komitmen, kesetiaan, nilai, dan ketrampilan dalam memimpin sekolah/ madrasah. *Ketiga*, Dampak keberhasilan program kaderisasi dapat diukur dari segi kuantitas dan kualitas. Dari sisi kuantitas, sumber daya kader calon kepala sekolah ini bisa terpenuhi. Secara kualitas meningkat karena telah memenuhi syarat dengan mengikuti workshop atau diklat calon pimpinan. Dampak yang secara langsung yang dirasakan ialah adanya keteraturan dan ketertiban yang selanjutnya timbul adanya kesadaran untuk menjalankan kaderisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, A. N. R. (2018). Implementasi Pemberdayaan Nelayan Di Desa Pangandaran Kecamatan Pangandaran Kabupaten Pangandaran. *Jurnal Ilmu Hukum*, 53(9), 1689-1699. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.25147/moderat.v4i2.1483>

- Aslinda. (2023). *Model Kebijakan Publik Dan Teori Perubahan Kebijakan: Edisi Revisi* (1st ed.). K-Media.
- Choiriyah, C. (2018). Implementasi Kebijakan Publik dalam Penanganan Kemiskinan; Studi Implementasi Program Bantuan Langsung Tunai (Blt) di Kelurahan Kuto Batu Kecamatan Ilir Timur II. *Islamic Banking: Jurnal Pemikiran Dan Pengembangan Perbankan Syariah*, 3(2), 17–30. <https://doi.org/10.36908/isbank.v3i2.42>
- Dewi Purnamasari, C., Ayuningtyas, D., & Kusumawhardani, R. (2014). *Desentralisasi dan pengambilan keputusan kebijakan peningkatan gizi balita di kota Depok dan kota Bogor propinsi Jawa Barat*.
- Elih, Y. (2020). Implementasi Kebijakan Pendidikan The Implementation of Educational Policies Elih. *Jurnal At-Tadbir*, 30, 129–153.
- Firdaus, F. Z. (2017). *KADERISASI KEPEMIMPINAN PONDOK PESANTREN (Studi Multi Situs Regenerasi Kepemimpinan di Pesantren Nurul Islam Seribandung dan Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya Sumatera Selatan)*. UIN Maulana Malik Ibrahim.
- Hasan, A., & Sarkawi, S. (2022). Strategi Kaderisasi Da'i Dayah Perbatasan Safinatussalamah Aceh Singkil. *Al-I'lam: Jurnal Komunikasi Dan Penyiaran Islam*, 5(2), 39–47. <https://doi.org/https://doi.org/10.31764/jail.v5i2.8208>
- Ikhwan, A. (2016). Perguruan Tinggi Islam dan integrasi Keilmuan Islam: Sebuah Realitas Menghadapi Tantangan Masa Depan. *Jurnal At-Tajdid*, Vol. 5 No., 159–187.
- Ikhwan, A. (2018). Penerapan Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat dalam Perspektif Islam. *Al-Hayat*, Volume 02, Nomor 01, Juni 2018, 1–16.
- Ikhwan, A. (2019). Sistem Kepemimpinan Islami: Instrumen Inti Pengambil Keputusan pada Lembaga Pendidikan Islam. *Istawa: Jurnal Pendidikan Islam*, 3(2), 111. <https://doi.org/10.24269/ijpi.v3i2.1503>



- Ikhwan, A. (2020). *Metode Penelitian Dasar (Menenal Model Penelitian dan Sistematikanya)* (1st ed.). STAI Muhammadiyah Tulungagung.
- Ikhwan, A. (2022). *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Saiful Anwar (ed.); 1st ed.). Najaha.
- Ikhwan, A., Marzuki, K., Sabila, A. M., Ponorogo, U. M., Java, E., Makassar, U. N., Sulawesi, S., Presiden, U., & Java, W. (2023). Trimurti Leadership as Central Figure in Pondok Modern Darussalam Gontor. *Al-Hayat: Journal of Islamic Education (AJIE)*, e-ISSN: 25(1), 1-12. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.35723/ajie.v6i1.312>
- Ismatulloh, A. M. (2015). METODE DAKWAH DALAM AL-QUR'AN (Studi Penafsiran Hamka terhadap QS. An-Nahl: 125). *Lentera, IXX(2)*, 155-169. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21093/lj.v17i2.438>
- Isnanto, M. (2017). *Gagasan dan Pemikiran Muhammadiyah Tentang Kaderisasi Ulama ( Studi Kasus tentang Ulama di Muhammadiyah )* 1, 17, 95-108. <https://doi.org/https://doi.org/10.14421/aplikasia.v17i2.1380>
- Lajnah Pentasihan Mushaf Al-Qur'an Badan Litbang Kementerian Agama. (2019). *Al-Qur'an & Terjemahnya: Edisi Penyempurnaan*.
- Mappanyoma & Imawanto. (2019). Problematika Pengkaderan di Perguruan Tinggi Muhammadiyah Mataram Dalam Perspektif Norma Pengkaderan Muhammadiyah. *MEDIA KEADILAN, 10(1)*, 82-98. <https://doi.org/https://doi.org/10.31764/jmk>
- Margono & Tety Bakti Sulistyorini. (2018). Karakter Pimpinan Ranting Iatan Pelajar Muhammadiyah Kabupaten Klaten Sebagai Potensi Kaderisasi Muhammadiyah Klaten. *Tajdid, 16(2)*, 168-179.
- Najmunnisa, A., & Darmawan, C. (2017). IMPLEMENTASI MODEL KADERISASI MAHASISWA UNTUK MEMBANGUN KARAKTER UNGGUL DI MASJID SALMAN. *7(2)*, 407-411. <https://doi.org/ttps://doi.org/10.17509/sosietas.v7i2.10357>

- Nihayati dan Faza Miftakhul Farid. (2018). KADERISASI MUHAMMADIYAH DALAM ASPEK SOSIAL DI AMBARAWA PRINGSEWU LAMPUNG. *PROFETIKA*, 20(1), 30-40.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.23917/profetika.v0i0.8946>
- Nofiard, F. (2013). kaderisasi Kepemimpinan Pembakal (Kepala Desa) Di Desa Hamalu Kabupaten Hulu Sungai Selatan. *263 Jurnal Ilmu Politik Dan Pemerintahan Lokal*, II, 263-275.
- Sapri, A. (2019). *Evaluasi Pelaksanaan Tugas Ketua Rukun Tetangga Dalam Membantu Tugas Lurah Tanjung Kapal Kecamatan Rupa Kabupaten Bengkalis Tahun 2017*.
- Setyono, J. (2015). Good Governance Dalam Perspektif Islam (Pendekatan Ushul Fikih: Teori Pertingkatan Norma). *Muqtasid: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 6(1), 25.  
<https://doi.org/10.18326/muqtasid.v6i1.25-40>
- Sulistiowati, R., Atika, D. B., & Ita, P. (2017). *Pendidikan Tanpa Kekerasan Dalam Perspektif Kebijakan Publik: Vol. IX (Issue 13)*.
- Syahputra, & Darmansyah. (2020). Fungsi Kaderisasi Dalam Meningkatkan Kualitas Kepemimpinan. *Fungsi Kaderisasi Dalam Meningkatkan Kualitas Kepemimpinan*, 2(3), 20-28.
- Wahyudi, Sumaji, I. S. R. (2022). *Optimalisasi pengkaderan al-islam dan kemuhammadiyah bagi calon kepala sekolah muhammadiyah di ponorogo*. 3(1), 99-104.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.46306/jabb.v3i1.188>
- Zarkasyi, Z. S. (2018). *IMPLEMENTASI PENDIDIKAN KADERISASI KEPEMIMPINAN DI PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR PONOROGO*. UIN MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG.