



Perencanaan dan pengelolaan kerja sama antar lembaga pendidikan Islam

Eva Nursyarifah Muslim*, Endin Mujahidin, Ahmad

Universitas Ibn Khaldun Bogor, Indonesia

*evamoeslim92@gmail.com

Abstract

This research aims to analyze the planning and management of collaboration between Islamic educational institutions and organizing foundations in student visit. The case study examines the partnership between SMP Madina Islamic School and Yayasan Bina Mustaqbal Internasional in conducting educational activities abroad. The research employs a qualitative approach with case study method, involving in-depth interviews, observations, and documentation study. Findings indicate that effective collaboration requires systematic stages including: (1) preparation and partner identification; (2) initial communication and exploration; (3) program planning and negotiation; (4) formalization through MoU; (5) activity implementation; and (6) post-activity evaluation. Key success factors include clarity of shared vision, budget transparency, commitment from both parties, and comprehensive risk mitigation mechanisms. This research contributes theoretically to developing collaboration management models in Islamic education and practically for educational institutions seeking to develop similar programs.

Keywords: educational partnerships; islamic educational institutions; cooperation management; planning; student visits.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perencanaan dan pengelolaan kerja sama antara lembaga pendidikan Islam dengan yayasan penyelenggara dalam program *student visit (study tour)*. Studi kasus dilakukan pada kerja sama antara SMP Madina Islamic School dengan Yayasan Bina Mustaqbal Internasional dalam penyelenggaraan kegiatan pembelajaran di luar negeri. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, melibatkan wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kerja sama yang efektif memerlukan tahapan sistematis yang meliputi: (1) persiapan dan identifikasi mitra; (2) peninjauan dan komunikasi awal; (3) perencanaan dan negosiasi program; (4) formalisasi melalui MoU; (5) implementasi kegiatan; dan (6) evaluasi pasca kegiatan. Faktor kunci keberhasilan meliputi kejelasan visi bersama, transparansi anggaran, komitmen kedua belah pihak, serta mekanisme mitigasi risiko yang komprehensif. Hasil penelitian ini adalah memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan model manajemen kerja sama pendidikan Islam dan praktis bagi lembaga pendidikan yang ingin mengembangkan program serupa.

Kata Kunci: kemitraan pendidikan; lembaga pendidikan Islam; pengelolaan kerja sama; perencanaan; *student visit*.

Pendahuluan

Pendidikan Islam menghadapi tantangan kompleks di era globalisasi yang menuntut adaptasi dan inovasi berkelanjutan. Perkembangan teknologi informasi, dinamika sosial

budaya, dan tuntutan kompetensi global mengharuskan lembaga pendidikan Islam untuk tidak hanya mempertahankan nilai-nilai keislaman, tetapi juga mengembangkan strategi pembelajaran yang kontekstual dan berdaya saing (Azra, 2014). Salah satu strategi yang semakin berkembang adalah penyelenggaraan program pembelajaran internasional atau *student visit* yang memberikan pengalaman langsung kepada peserta didik untuk berinteraksi dengan konteks budaya, sejarah, dan peradaban Islam di negara-negara lain. Program semacam ini tidak hanya memperkaya wawasan akademik, tetapi juga membentuk karakter, kemandirian, dan kesadaran global peserta didik (Nata, 2016).

Namun demikian, penyelenggaraan program kerja sama ini bukanlah hal yang sederhana. Keterbatasan yang dihadapi lembaga pendidikan Islam baik dari segi sumber daya manusia, keahlian manajerial, jaringan internasional, maupun pendanaan menjadikan kerja sama dengan pihak eksternal sebagai keniscayaan (Qomar, 2007). Kerja sama dengan yayasan atau lembaga penyelenggara profesional menjadi alternatif strategis yang memungkinkan sekolah untuk menghadirkan program berkualitas tanpa harus membangun kapasitas operasional secara mandiri. Dalam konteks ini, perencanaan dan pengelolaan kerja sama yang sistematis menjadi kunci keberhasilan program, sebagaimana ditekankan oleh Ramayulis (2008) bahwa tanpa perencanaan yang matang, aktivitas pendidikan berisiko tinggi mengalami kegagalan.

Kajian tentang kerja sama dalam pendidikan telah banyak dilakukan, namun sebagian besar masih terfokus pada konteks tertentu. Meyana dkk. (2017) mengkaji kerja sama lembaga pendidikan kejuruan dengan dunia usaha dan industri, yang menunjukkan bahwa kerja sama dapat meningkatkan relevansi kurikulum dan kualitas lulusan. Sementara itu, Syafrudin dkk. (2023) mengidentifikasi hambatan dalam kerja sama internasional pendidikan yang meliputi aspek manajemen organisasi, minimnya koordinasi, dan keterbatasan pendanaan. Studi oleh Zakiyah (2021) membahas manajemen kerja sama pendidikan Islam di era digital dengan fokus pada pemanfaatan teknologi dalam memperluas jaringan kolaborasi. Di level internasional, penelitian tentang *partnership* dalam pendidikan telah dikembangkan oleh berbagai ahli, seperti konsep *collaboration continuum* oleh Austin (2000) dan *partnership evolution* oleh Kanter (1994), yang menjelaskan tahapan-tahapan dalam membangun kerja sama yang berkelanjutan.

Meski pun literatur tentang kerja sama pendidikan cukup berkembang, namun terdapat kesenjangan yang mencolok. Pertama, penelitian-penelitian terdahulu lebih banyak mengkaji kerja sama di level pendidikan tinggi atau pendidikan kejuruan, sementara kerja sama di level pendidikan menengah khususnya SMP atau MTs masih sangat terbatas. Kedua, kajian yang secara spesifik membahas kerja sama antara lembaga pendidikan Islam dengan yayasan penyelenggara dalam konteks program *student visit* (*study tour*) hampir tidak ditemukan. Ketiga, sebagian besar penelitian lebih berfokus pada aspek teoritis atau kebijakan makro, namun minim dalam mendeskripsikan mekanisme operasional konkret, tahapan-tahapan pelaksanaan, dan dinamika yang terjadi di lapangan. Keempat, belum ada kajian yang secara komprehensif mengintegrasikan perspektif *multi-stakeholder* sekolah, yayasan

penyelenggara, guru pendamping, siswa, dan orang tua dalam satu kerangka analisis yang holistik terlebih masih jarang sekolah yang mengadakan program semacam ini.

Kesenjangan ini penting untuk dijawab karena program *student visit* kini menjadi tren yang semakin diminati oleh lembaga pendidikan Islam sebagai bagian dari upaya internasionalisasi pendidikan dan pengembangan karakter global peserta didik. Tanpa panduan sistematis tentang bagaimana merencanakan dan mengelola kerja sama semacam ini, lembaga pendidikan berisiko mengalami kegagalan program, konflik dengan mitra, atau bahkan kerugian finansial dan reputasional. Lebih jauh lagi, dalam perspektif nilai-nilai Islam, kerja sama (*ta'awun*) harus dibangun di atas fondasi amanah, keadilan, dan tanggung jawab bersama (Yusuf, 2022). Oleh karena itu, model kerja sama yang efektif tidak hanya harus memenuhi standar manajerial, tetapi juga harus sejalan dengan prinsip-prinsip etika Islam.

Penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut dengan mengkaji secara mendalam perencanaan dan pengelolaan kerja sama antara SMP Madina Islamic School dengan Yayasan Bina Mustaqbal Internasional dalam penyelenggaraan program overseas. Kebaruan penelitian ini terletak pada tiga aspek utama. Pertama, penelitian ini menyediakan deskripsi detail tentang tahapan-tahapan operasional kerja sama mulai dari persiapan hingga evaluasi, yang selama ini belum terdokumentasi secara komprehensif dalam literatur akademik. Kedua, penelitian ini mengintegrasikan perspektif seluruh pemangku kepentingan tidak hanya dari sudut pandang manajemen sekolah atau yayasan, tetapi juga dari guru pendamping, siswa, dan orang tua sehingga memberikan gambaran holistik tentang dinamika kerja sama. Ketiga, penelitian ini tidak hanya mengidentifikasi tahapan dan mekanisme, tetapi juga mengeksplorasi faktor-faktor kunci keberhasilan, tantangan yang dihadapi, dan solusi yang diterapkan, sehingga menghasilkan pembelajaran yang *applicable* bagi lembaga pendidikan Islam lainnya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis tahapan-tahapan sistematis dalam perencanaan dan pengelolaan kerja sama program *student visit*, mengeksplorasi faktor-faktor yang menentukan keberhasilan kerja sama, serta merumuskan rekomendasi praktis yang dapat diadaptasi oleh lembaga pendidikan Islam lainnya. Melalui pendekatan studi kasus dengan metode kualitatif, penelitian ini menggali data melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi untuk memperoleh pemahaman kontekstual yang mendalam tentang proses kerja sama.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena tujuan penelitian adalah untuk memahami secara mendalam dan kontekstual proses perencanaan dan pengelolaan kerja sama antara lembaga pendidikan Islam dengan yayasan penyelenggara dalam program *student visit* (Creswell, 2014). Studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi fenomena dalam *setting* kehidupan nyata mengingat tidak banyak yayasan atau sekolah menyelenggarakan program kerja sama ini, yaitu kerja sama antara SMP Madina Islamic School dengan Yayasan Bina Mustaqbal Internasional dalam penyelenggaraan program *student visit* ke Mesir.

Penelitian dilakukan di SMP Madina Islamic School, Tebet, Jakarta Selatan, sebagai lembaga pendidikan yang menginisiasi program, dan melibatkan Yayasan Bina Mustaqbal Internasional sebagai mitra penyelenggara. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik *purposive* sampling berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan mereka terhadap pelaksanaan program *student visit*. Informan terdiri atas kepala sekolah (MN) yang bertanggung jawab terhadap kebijakan strategis; direktur yayasan (AFFW) selaku perencana dan pelaksana program; wakil kepala sekolah bidang kurikulum (N) selaku koordinator dan guru pendamping; serta tiga orang tua dan tiga siswa peserta program yang mewakili perspektif pengguna layanan. Total informan berjumlah delapan orang yang dinilai mampu memberikan informasi secara mendalam mengenai seluruh tahapan perencanaan dan pengelolaan kerja sama.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama. Pertama, wawancara mendalam semi-terstruktur dilakukan kepada seluruh informan dengan panduan wawancara yang telah disiapkan berdasarkan tahapan kerja sama: persiapan dan identifikasi, penjajakan dan komunikasi, perencanaan dan negosiasi, formalisasi, implementasi, dan evaluasi. Setiap wawancara berlangsung antara 20-30 menit. Kedua, observasi non-partisipatif dilakukan terhadap dokumen-dokumen kerja sama dan dokumentasi visual kegiatan untuk melihat kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan. Ketiga, studi dokumentasi dilakukan terhadap proposal kegiatan, *Memorandum of Understanding* (MoU), rencana anggaran biaya (RAB), *itinerary* perjalanan, laporan kegiatan, dan dokumentasi foto/video untuk triangulasi data.

Data dianalisis menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi tiga tahapan, yaitu kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Pada tahap kondensasi data, hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi ditranskripsi, diklasifikasi, serta dikodekan berdasarkan fokus penelitian yang mencakup tahapan perencanaan dan pengelolaan kerja sama, faktor-faktor keberhasilan, tantangan, dan solusi yang diterapkan. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif, matriks, dan tabel tematik untuk memudahkan identifikasi pola, hubungan antar kategori, dan kecenderungan temuan. Tahap terakhir dilakukan melalui penarikan kesimpulan secara bertahap dengan membandingkan hasil antar sumber data hingga diperoleh temuan yang konsisten dan dapat dipertanggungjawabkan. Keabsahan data diuji melalui teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari kepala sekolah, pihak yayasan, guru pendamping, orang tua, dan siswa. Sementara itu, triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Selain itu, peneliti juga menerapkan *member checking* kepada informan kunci untuk memastikan kesesuaian hasil interpretasi dengan pengalaman dan informasi yang diberikan oleh informan. Dengan demikian, validitas dan kredibilitas temuan penelitian dapat terjaga.

Hasil Dan Pembahasan

Kontribusi penelitian ini bersifat ganda. Secara praktis, penelitian ini menyediakan model tahapan kerja sama yang telah teruji dan dapat dijadikan panduan oleh lembaga pendidikan Islam yang ingin mengembangkan program serupa. Model teori kemitraan

(*Partnership Theory*) Rosabeth Moss Kanter dalam artikel klasiknya "*Collaborative Advantage*" menjelaskan bahwa kerja sama antar lembaga yang sukses mengikuti tahapan evolusi yang sistematis. Kanter mengidentifikasi tiga tahapan utama dalam kemitraan: pertama, *Selection* (Persiapan & Identifikasi), yaitu tahap mencari mitra yang selaras secara visi dan misi; kedua, *Courtship* (Penjajakan), yaitu tahap membangun hubungan dan melakukan negosiasi; dan ketiga, *Maintenance* (Implementasi & Monitoring), yaitu tahap menjaga keberlangsungan kerja sama melalui manajemen yang efektif. Dan teori manajemen kerja sama James E. Austin dalam bukunya "*The Collaboration Challenge*" menyebutkan tahapan kerja sama melalui konsep *Collaboration Continuum* yang terdiri dari tiga tahap: (1) *Philanthropic Stage*, yaitu tahap pengenalan awal antara kedua pihak; (2) *Transactional Stage*, yaitu tahap dimulainya negosiasi program dan anggaran dengan pertukaran nilai yang jelas; dan (3) *Integrative Stage*, yaitu tahap implementasi penuh dengan penyatuan visi dan misi kedua organisasi. Model ini menekankan pentingnya evolusi bertahap dalam membangun kepercayaan dan komitmen bersama. Adapun teori Konsep Manajemen (POAC) - George R. Terry, George R. Terry mengembangkan fungsi manajemen dasar yang dikenal dengan akronim POAC: *Planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), dan *controlling* (pengendalian). Dalam konteks kerja sama pendidikan, fungsi *planning* mencakup identifikasi kebutuhan, pemilihan mitra, dan perencanaan program. Fungsi *organizing & actuating* meliputi formalisasi kerja sama dan implementasi program. Sementara fungsi *controlling* diwujudkan melalui monitoring dan evaluasi berkelanjutan.

Untuk lebih terorganisir maka disintesis tahapan ini dan mencakup aspek-aspek krusial seperti pemilihan mitra, negosiasi program dan anggaran, formalisasi melalui MoU, manajemen pelaksanaan di lapangan, hingga evaluasi pasca kegiatan. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur manajemen pendidikan Islam dengan menyediakan kerangka analitis yang mengintegrasikan teori kemitraan dan manajemen kerja sama dalam konteks spesifik pendidikan Islam dan program internasional. Lebih jauh lagi, penelitian ini diharapkan dapat mendorong kesadaran di kalangan praktisi dan akademisi tentang pentingnya profesionalisme dalam mengelola kerja sama kelembagaan, sehingga program-program pendidikan Islam dapat terselenggara dengan lebih berkualitas, berkelanjutan, dan memberikan dampak optimal bagi perkembangan peserta didik.

Berdasarkan data yang diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi terhadap kerja sama antara SMP Madina Islamic School dengan Yayasan Bina Mustaqbal Internasional, penelitian ini mengidentifikasi enam tahapan sistematis dalam perencanaan dan pengelolaan kerja sama program *student visit*. Setiap tahapan memiliki karakteristik, aktivitas, dan indikator keberhasilan yang spesifik. Temuan penelitian disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 1. Tahapan perencanaan dan pengelolaan kerja sama program overseas

N o	Tahapan	Aktivitas Utama	Pelaku	Output
1	Persiapan dan Identifikasi	Analisis kebutuhan sekolah; Pemetaan calon mitra; Verifikasi legalitas dan track record yayasan	Kepala Sekolah, Tim Manajemen	Shortlist calon mitra

2	Penjajakan dan Komunikasi	Pertemuan awal; Presentasi program; Sharing pengalaman; Pembangunan kepercayaan	Kepala Sekolah, Direktur Yayasan	Kesepakatan prinsip kerja sama
3	Perencanaan dan Negosiasi	Penyusunan RAB; Penentuan itinerary; Negosiasi fasilitas; Pembagian hak dan kewajiban; Mitigasi risiko	Tim Sekolah, Tim Yayasan penyelenggara	Draft kesepakatan
4	Formalisasi	Penyusunan MoU; Review legal; Penandatanganan dokumen; Sosialisasi ke orang tua	Pimpinan kedua lembaga, Tim Legal	MoU resmi
5	Implementasi	Pelaksanaan program di lapangan; Koordinasi harian; Penanganan kendala teknis; Dokumentasi	Tour Leader, Guru Pendamping, Guide Lokal	Laporan harian, Dokumentasi
6	Evaluasi	Wawancara peserta; Pengumpulan testimoni; Review internal; Penyusunan rekomendasi	Tim Sekolah, Tim Yayasan	Laporan evaluasi, Rekomendasi

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian

Temuan penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan kerja sama antara SMP Madina Islamic School dan Yayasan Bina Mustaqbal Internasional tidak hanya ditentukan oleh adanya hubungan kemitraan formal, tetapi juga oleh proses perencanaan dan pengelolaan yang dilaksanakan secara sistematis melalui enam tahapan, yaitu persiapan dan identifikasi, penjajakan dan komunikasi, perencanaan dan negosiasi, formalisasi, implementasi, serta evaluasi. Setiap tahapan memiliki fungsi yang saling melengkapi dalam membangun kepercayaan, menyelaraskan tujuan, dan mengurangi potensi risiko selama pelaksanaan program. Tahap persiapan dan identifikasi berperan dalam memastikan kesesuaian visi dan kredibilitas mitra, sedangkan tahap penjajakan dan komunikasi menjadi sarana untuk membangun kepercayaan (*trust building*) sebagai fondasi utama kemitraan. Selanjutnya, tahap perencanaan dan negosiasi memungkinkan kedua belah pihak menyepakati pembagian peran, sumber daya, dan tanggung jawab secara jelas sehingga potensi konflik dapat diminimalkan sejak awal.

Temuan tersebut sejalan dengan teori *partnership evolution* yang dikemukakan oleh Kanter (1994), yang menegaskan bahwa keberhasilan suatu kemitraan ditentukan oleh proses seleksi mitra yang tepat, pembangunan hubungan yang kuat, serta pemeliharaan kerja sama secara berkelanjutan. Dalam konteks penelitian ini, efektivitas kerja sama tidak muncul secara spontan setelah penandatanganan kesepakatan, melainkan merupakan hasil dari proses interaksi yang berlangsung secara bertahap dan berkesinambungan. Dengan demikian, keberhasilan program *student visit* dapat dipahami sebagai konsekuensi dari pengelolaan kemitraan yang terstruktur, di mana setiap tahapan memberikan kontribusi terhadap terciptanya sinergi antar lembaga.

Lebih lanjut, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa keberhasilan kerja sama tidak hanya dipengaruhi oleh tahapan pengelolaannya, tetapi juga oleh sejumlah faktor pendukung yang berperan pada setiap tahap pelaksanaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan delapan informan, teridentifikasi lima faktor utama yang secara konsisten disebutkan sebagai penentu keberhasilan kerja sama, yaitu kejelasan visi bersama, transparansi anggaran, komitmen kepemimpinan, komunikasi yang efektif, dan mitigasi risiko yang komprehensif. Faktor-faktor tersebut memperkuat pelaksanaan setiap tahapan kerja sama sekaligus menjadi fondasi yang menjaga keberlanjutan kemitraan. Adapun rincian faktor-faktor kunci keberhasilan tersebut disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Faktor Kunci Keberhasilan Kerja sama Program *Student visit*

No	Faktor Kunci	Indikator	Frekuensi Penyebutan Informan
1	Kejelasan visi bersama	Keselaran tujuan pendidikan; Komitmen pada nilai-nilai Islam; Fokus pada pengembangan siswa.	8/8 (100%)
2	Transparansi anggaran	Rincian biaya detail; Justifikasi setiap pos; Tidak ada biaya tersembunyi	7/8 (87,5%)
3	Komitmen kepemimpinan	Dukungan penuh pimpinan; Alokasi sumber daya memadai; Keterlibatan aktif dalam pengambilan keputusan	8/8 (100%)
4	Komunikasi efektif	Koordinasi intensif; Multi-channel komunikasi; Responsif terhadap perubahan	7/8 (87,5%)
5	Mitigasi risiko komprehensif	Asuransi perjalanan; Tenaga medis pendamping; SOP kondisi darurat; Protokol keamanan	6/8 (75%)

Sumber: Hasil analisis wawancara

Faktor-faktor keberhasilan yang ditemukan dalam penelitian ini dapat dijelaskan melalui perspektif teori manajemen George R. Terry yang menekankan empat fungsi utama manajemen, yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Kejelasan visi bersama dan transparansi anggaran mencerminkan pelaksanaan fungsi *planning* yang dilakukan secara matang sebelum program dijalankan. Pada tahap ini, kedua lembaga berupaya menyamakan tujuan, menetapkan arah kerja sama, serta menyusun perencanaan anggaran secara terbuka guna menghindari potensi kesalahpahaman di kemudian hari. Selanjutnya, komitmen kepemimpinan dan komunikasi yang efektif menunjukkan berjalannya fungsi *organizing* dan *actuating* dalam mengoordinasikan sumber daya, membangun koordinasi antar pihak, serta memastikan seluruh kegiatan berjalan sesuai dengan rencana yang telah disepakati. Sementara itu, *mitigasi* risiko yang komprehensif merupakan wujud fungsi *controlling* yang bertujuan menjaga keberlangsungan program dan mengantisipasi berbagai kemungkinan yang dapat menghambat pencapaian tujuan kerja sama.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kejelasan visi bersama dan komitmen kepemimpinan merupakan faktor yang paling dominan dalam menentukan keberhasilan kerja sama. Kedua faktor tersebut disebutkan oleh seluruh informan sebagai fondasi utama yang menjaga konsistensi pelaksanaan program sejak tahap perencanaan hingga evaluasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa kesamaan orientasi dan dukungan penuh dari pimpinan lembaga menjadi prasyarat penting dalam membangun kemitraan yang berkelanjutan. Selain itu, transparansi anggaran dan komunikasi yang efektif juga memiliki kontribusi yang signifikan karena mampu meningkatkan kepercayaan, memperkuat koordinasi, dan meminimalkan potensi konflik selama pelaksanaan program. Adapun mitigasi risiko, meskipun memperoleh frekuensi penyebutan yang lebih rendah dibanding faktor lainnya, tetap memiliki peran strategis mengingat program yang dilaksanakan melibatkan perjalanan internasional dengan berbagai risiko administratif, kesehatan, keamanan, maupun perubahan situasi di lapangan.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Meyana dkk. (2017) yang menegaskan bahwa keberhasilan kerja sama lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh kesamaan tujuan, komitmen para pihak, dan koordinasi yang efektif. Hasil penelitian ini juga mendukung temuan Syafrudin dkk. (2023) yang menunjukkan bahwa komunikasi dan manajemen organisasi merupakan faktor penting dalam keberhasilan kerja sama

pendidikan, khususnya yang melibatkan mitra eksternal. Namun demikian, penelitian ini menemukan bahwa aspek mitigasi risiko memiliki posisi yang lebih menonjol dibandingkan penelitian sebelumnya karena konteks kerja sama yang dikaji melibatkan program *student visit* ke luar negeri. Oleh karena itu, selain faktor manajerial dan hubungan kemitraan, kesiapan dalam mengelola risiko menjadi unsur penting yang menentukan keberhasilan pelaksanaan program. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini selanjutnya mengidentifikasi berbagai tantangan yang muncul pada setiap tahapan kerja sama beserta solusi yang diterapkan oleh kedua lembaga, sebagaimana disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Tantangan dan Solusi dalam Pengelolaan Kerja sama

Tahapan	Tantangan yang Dihadapi	Solusi yang Diterapkan
Persiapan dan Identifikasi	Minimnya informasi tentang <i>track record</i> yayasan; Sulitnya verifikasi kredibilitas	Meminta referensi dari sekolah mitra sebelumnya; Mengecek legalitas di Kemenkumham; <i>Site visit</i> ke kantor yayasan
Penjajakan dan Komunikasi	Perbedaan ekspektasi awal; Kesenjangan pemahaman teknis	Komunikasi terbuka dan intensif; Presentasi visual dengan dokumentasi kegiatan sebelumnya; Tanya jawab detail
Perencanaan dan Negosiasi	Keinginan fasilitas sesuai standart Yayasan sekolah; Perbedaan standar fasilitas yang diharapkan	Penyesuaian paket program; Opsi pembayaran bertahap; Fleksibilitas dalam memilih kategori hotel dan transportasi
Formalisasi	Kompleksitas legal dalam penyusunan MoU; Waktu <i>review</i> yang terbatas	Menggunakan <i>template</i> MoU standar yang sudah teruji; <i>Timeline</i> yang jelas untuk <i>review</i>
Implementasi	Perubahan jadwal karena faktor eksternal (cuaca, lalu lintas); Perbedaan budaya dan bahasa	Menyiapkan plan B untuk setiap aktivitas; Koordinasi intensif dengan <i>guide</i> lokal; <i>Briefing</i> budaya sebelum keberangkatan
Evaluasi	Belum ada instrumen evaluasi terstruktur; Kesulitan mengukur dampak program	Wawancara evaluatif dengan berbagai pihak; Pengumpulan testimoni tertulis; Rencana pengembangan kuesioner untuk program berikutnya

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian

Temuan penelitian ini memiliki kesesuaian dengan hasil penelitian Meyana dkk. (2017) yang menyimpulkan bahwa keberhasilan kerja sama lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh kejelasan tujuan bersama, pembagian peran yang jelas, dan komitmen para pihak yang terlibat. Kesamaan tersebut menunjukkan bahwa prinsip-prinsip dasar kemitraan berlaku pada berbagai jenis lembaga pendidikan, baik pada pendidikan kejuruan maupun pendidikan Islam. Penelitian ini juga mendukung temuan Syafrudin dkk. (2023) yang menegaskan bahwa koordinasi dan komunikasi yang efektif merupakan faktor penting dalam keberhasilan kerja sama pendidikan, khususnya yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa keberhasilan kemitraan tidak hanya ditentukan oleh aspek administratif, tetapi juga oleh kualitas hubungan dan interaksi yang terbangun antar lembaga.

Meskipun demikian, penelitian ini menemukan karakteristik yang berbeda dibandingkan penelitian sebelumnya, yaitu pentingnya mitigasi risiko sebagai salah satu faktor utama keberhasilan kerja sama. Temuan ini muncul karena program yang dikaji melibatkan mobilitas peserta didik ke luar negeri sehingga memiliki tingkat risiko yang lebih tinggi dibandingkan kerja sama pendidikan pada umumnya. Risiko tersebut mencakup aspek keamanan, kesehatan, administrasi perjalanan, hingga kemungkinan perubahan situasi di negara tujuan. Oleh karena itu, kesiapan kedua lembaga dalam menyusun langkah-langkah antisipatif menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari

keberhasilan program. Selain itu, penelitian ini memberikan kontribusi berupa model enam tahapan kerja sama yang menggambarkan proses kemitraan secara lebih operasional dan kontekstual pada lembaga pendidikan Islam tingkat menengah.

Keberhasilan penerapan tahapan kerja sama serta dukungan faktor-faktor kunci tersebut pada akhirnya tercermin dalam tingkat kepuasan para pemangku kepentingan. Kepuasan ini menjadi salah satu indikator penting untuk menilai efektivitas pelaksanaan program karena menunjukkan sejauh mana harapan peserta dan orang tua dapat terpenuhi. Berdasarkan hasil wawancara evaluatif dengan tiga orang tua dan tiga siswa peserta program, diperoleh data tingkat kepuasan terhadap berbagai aspek pelaksanaan program sebagaimana disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Tingkat Kepuasan Pemangku Kepentingan

Aspek yang Dinilai	Orang Tua	Siswa
Kesesuaian program dengan proposal	Sangat Puas (3/3)	Puas (2/3), Sangat Puas (1/3)
Kualitas fasilitas (hotel, transportasi, konsumsi)	Puas (2/3), Sangat Puas (1/3)	Sangat Puas (3/3)
Profesionalitas tim pendamping	Sangat Puas (3/3)	Sangat Puas (3/3)
Aspek keamanan dan kesehatan	Sangat Puas (3/3)	Puas (3/3)
Nilai edukatif program	Sangat Puas (3/3)	Sangat Puas (3/3)
Transparansi komunikasi	Sangat Puas (2/3), Puas (1/3)	Puas (3/3)

Sumber: Hasil wawancara evaluatif

Tingginya tingkat kepuasan orang tua dan siswa menunjukkan bahwa kerja sama yang dibangun antara SMP Madina Islamic School dan Yayasan Bina Mustaqbal Internasional mampu memenuhi harapan para pemangku kepentingan. Temuan ini mengindikasikan bahwa keberhasilan kerja sama tidak hanya diukur dari terlaksananya program sesuai dengan rencana, tetapi juga dari kualitas layanan dan pengalaman belajar yang dirasakan oleh peserta. Tingkat kepuasan yang tinggi pada aspek profesionalitas tim pendamping, keamanan pelaksanaan kegiatan, serta manfaat edukatif program menunjukkan bahwa tujuan utama program *student visit* telah tercapai dengan baik.

Tingginya tingkat kepuasan tersebut tidak terlepas dari proses perencanaan dan pengelolaan kerja sama yang dilakukan secara sistematis sejak tahap persiapan hingga evaluasi. Kejelasan pembagian tugas, koordinasi yang intensif antara sekolah dan yayasan, serta kesiapan dalam mengantisipasi berbagai kendala selama pelaksanaan program memberikan rasa aman dan nyaman bagi peserta maupun orang tua. Dengan demikian, kepuasan yang diperoleh bukan hanya merupakan hasil akhir kegiatan, tetapi juga merupakan cerminan dari kualitas pengelolaan kemitraan yang dijalankan oleh kedua lembaga.

Dalam perspektif manajemen pendidikan, tingkat kepuasan pemangku kepentingan dapat dipandang sebagai salah satu indikator keberhasilan fungsi *controlling* atau evaluasi. Melalui proses evaluasi, lembaga dapat menilai sejauh mana tujuan program telah tercapai dan bagaimana kualitas layanan yang diberikan diterima oleh peserta. Tingginya tingkat kepuasan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa mekanisme pengelolaan program telah berjalan secara efektif, sekaligus menjadi umpan balik positif bagi keberlanjutan program pada masa mendatang.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Syafrudin dkk. (2023) yang menyatakan bahwa kualitas komunikasi dan koordinasi antar pihak memiliki pengaruh yang

signifikan terhadap keberhasilan kerja sama pendidikan internasional. Komunikasi yang terbuka dan koordinasi yang baik memungkinkan setiap permasalahan yang muncul selama pelaksanaan program dapat ditangani secara cepat dan tepat. Kondisi tersebut pada akhirnya berdampak pada meningkatnya kepercayaan serta kepuasan peserta terhadap program yang diselenggarakan.

Selain itu, temuan penelitian ini juga mendukung pandangan Austin (2000) yang menegaskan bahwa kemitraan yang berhasil tidak hanya memberikan manfaat bagi institusi yang terlibat, tetapi juga menghasilkan nilai tambah yang dirasakan secara langsung oleh para penerima manfaat. Meskipun demikian, penelitian ini menemukan bahwa aspek transparansi komunikasi masih dapat ditingkatkan, terutama dalam penyampaian informasi teknis yang bersifat mendadak. Oleh karena itu, evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan tetap diperlukan untuk meningkatkan kualitas layanan, mempertahankan tingkat kepuasan pemangku kepentingan, dan memperkuat keberlanjutan kerja sama pada masa yang akan datang.

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan dan pengelolaan kerja sama antara SMP Madina Islamic School dan Yayasan Bina Mustaqbal Internasional dalam program *student visit* dilaksanakan melalui enam tahapan yang saling berkaitan, yaitu persiapan dan identifikasi, penjajakan dan komunikasi, perencanaan dan negosiasi, formalisasi, implementasi, serta evaluasi. Keberhasilan kerja sama didukung oleh kejelasan visi bersama, transparansi anggaran, komitmen kepemimpinan, komunikasi yang efektif, dan mitigasi risiko yang komprehensif. Temuan ini menegaskan bahwa kerja sama yang dikelola secara sistematis dan berbasis kemitraan dapat mendukung keberhasilan program pendidikan internasional, sehingga model yang dihasilkan dapat dijadikan rujukan praktis bagi lembaga pendidikan Islam dalam mengembangkan program kerja sama sejenis.

Daftar Pustaka

- Austin, J. E. (2000). *The Collaboration Challenge: How Nonprofits and Businesses Succeed Through Strategic Alliances*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Azra, A. (2014). *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III*. Jakarta: Kencana.
- Fattah, N. (2000). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Kanter, R. M. (1994). *Collaborative Advantage: The Art of Alliances*. Harvard Business Review, 72(4), 96–108.
- Meyana, D. O., Sukaesih, & Pattiasina, M. (2017). Kerja sama lembaga pendidikan dengan dunia usaha dan industri dalam meningkatkan kualitas pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(2), 45–58.
- Muhaimin. (2009). *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Kencana.
- Muhaimin. (2011). *Pemikiran dan Aktualisasi Pengembangan Pendidikan Islam*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Nata, A. (2016). *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kencana.
- Qomar, M. (2007). *Manajemen Pendidikan Islam*. Malang: Erlangga.
- Ramayulis. (2008). *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia.

- Ramayulis. (2017). *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia.
- Syafrudin, U., Supriyanto, A., & Timan, A. (2023). Analisis hambatan dalam kerja sama internasional lembaga pendidikan. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 6(1), 12–24.
- Terry, G. R. (2010). *Principles of Management*. Homewood, IL: Richard D. Irwin.
- Yusuf, M. (2022). Nilai-nilai kerja sama dalam perspektif Islam. *Jurnal Pendidikan Islam*, 13(2), 78–92.
- Zakiah, Q. Y. (2021). Manajemen kerja sama pendidikan Islam di era digital. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), 34–48.