



Towards a Targeted Smart Indonesia Card (KIP): Policy Strategies for Improving Scholarship Governance in Madrasas and Islamic Boarding Schools

Menuju Kartu Indonesia Pintar (KIP) Tepat Sasaran: Strategi Kebijakan dalam Memperbaiki Tata Kelola Beasiswa di Madrasah dan Pesantren

Author's Name* : Munfa'ati
 Institution/University : Walisongo State Islamic University (UIN) Semarang
 Correspondence Author's E-mail : atikdmk@walisongo.ac.id

Article History	Received (September 18 th , 2025)	Revised (October 27 th , 2025)	Accepted (December 11 th , 2025)
------------------------	---	--	--

News Article

Keyword:	Abstract
<i>Incentives and disincentives; Smart Indonesia Card; Policy regulations; Information systems; Governance; Targeted efforts; Collective action.</i>	<p><i>This policy paper identifies and analyzes the governance issues of the Smart Indonesia Card (KIP) scholarship program at the Ministry of Religious Affairs. The primary issue is the lack of program optimization due to data inaccuracy, complex procedures, and weak coordination. These problems are rooted in a lack of data integration, unclear regulations, and weak socialization, resulting in misdirected scholarships and hampering the program's primary objectives. This paper uses a qualitative method with an ex-post policy analysis approach that examines existing policies. The conceptual framework is developed through a cause-and-effect analysis using the USG (Urgency, Seriousness, Growth) theory to prioritize problems, followed by identifying root causes. Five policy alternatives are then evaluated using the William N. Dunn scoring matrix to determine the most effective solution. The analysis results indicate that implementing a data-driven performance incentive and disincentive policy is the best alternative. Therefore, the proposed policy recommendation is the establishment of a Ministerial Regulation governing the mechanism for providing incentives and disincentives to encourage improvements in data quality and bureaucratic efficiency at all levels, from the central government to educational units. Implementation of this policy is expected to make KIP within the Ministry of Religious Affairs more targeted, equitable, and accountable.</i></p>

Kata Kunci:	Abstrak
<i>Insetif dan disinsentif; Kartu Indonesia Pintar; Regulasi kebijakan; Sistem informasi; Tata kelola; Tepat sasaran;</i>	<p>Artikel kebijakan ini mengidentifikasi dan menganalisis permasalahan tata kelola beasiswa Kartu Indonesia Pintar (KIP) di Kementerian Agama. Isu utamanya adalah kurangnya optimalisasi program yang diakibatkan oleh ketidakakuratan data, prosedur yang rumit, dan lemahnya koordinasi. Masalah-masalah ini berakar pada kurangnya integrasi data, regulasi yang tidak jelas, dan sosialisasi yang lemah, yang mengakibatkan beasiswa tidak tepat sasaran dan menghambat tujuan utama program. Tulisan ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan analisis kebijakan <i>ex-post</i> yang mengkaji kebijakan yang telah berjalan. Kerangka berpikir disusun melalui analisis sebab-akibat menggunakan teori USG (<i>Urgency, Seriousness, Growth</i>) untuk</p>

Tindakan kolektif.	memprioritaskan masalah, dilanjutkan dengan identifikasi akar masalah. Selanjutnya, lima alternatif kebijakan dievaluasi menggunakan matriks skoring William N. Dunn untuk menentukan solusi paling efektif. Hasil analisis menunjukkan bahwa penerapan kebijakan insentif dan disinsentif kinerja berbasis data merupakan alternatif terbaik. Oleh karena itu, rekomendasi kebijakan yang diajukan adalah pembentukan Peraturan Menteri Agama yang mengatur mekanisme pemberian insentif dan disinsentif untuk mendorong perbaikan kualitas data dan efisiensi birokrasi di seluruh tingkatan, dari pusat hingga satuan pendidikan. Implementasi kebijakan ini diharapkan dapat menjadikan KIP di lingkungan Kementerian Agama lebih tepat sasaran, adil, dan akuntabel.
--------------------	---

To cite this article: Munfa'ati. (2025). "Towards a Targeted Smart Indonesia Card (KIP): Policy Strategies for Improving Scholarship Governance in Madrasas and Islamic Boarding Schools". *AMUYA: Indonesian Journal of Management Reviews, Volume 1(2)*, Page: 193 – 218.



This article is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](#) ©2025 by author/s

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Program Kartu Indonesia Pintar (KIP) merupakan salah satu inisiatif strategis pemerintah Indonesia untuk mempercepat pengentasan kemiskinan dan meningkatkan akses pendidikan yang setara bagi seluruh lapisan masyarakat. Diluncurkan sebagai bagian dari program perlindungan sosial, KIP bertujuan untuk memastikan anak-anak dari keluarga miskin dan rentan tetap dapat bersekolah, mencegah putus sekolah, dan meringankan beban biaya pendidikan (Undang-Undang 2003). Program ini mencerminkan komitmen negara dalam memenuhi amanat konstitusi untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, dengan memberikan bantuan tunai bagi siswa yang memenuhi kriteria.

Di bawah payung KIP, Kementerian Agama (Kemenag) memegang peran krusial dalam mengelola dan mendistribusikan beasiswa kepada siswa di madrasah dan pondok pesantren. Peran ini sangat vital mengingat jumlah siswa di lembaga pendidikan Islam ini sangat besar dan tersebar hingga ke pelosok negeri (Kementerian Agama 2017). Program KIP yang dikelola Kemenag tidak hanya berfokus pada pendidikan formal, tetapi juga menjangkau pendidikan keagamaan tradisional, yang menjadi tulang punggung pendidikan di banyak daerah. Oleh karena itu, keberhasilan KIP di lingkungan Kemenag memiliki dampak signifikan terhadap kualitas sumber daya manusia di Indonesia.

Namun, di balik tujuan mulianya, implementasi program KIP di lingkungan Kementerian Agama masih menghadapi berbagai tantangan yang mengancam efektivitasnya. Salah satu isu paling mendasar adalah kurangnya integrasi data antar lembaga. Data siswa miskin yang menjadi target program sering kali tidak sinkron antara yang dimiliki oleh Kementerian Agama dengan data kemiskinan nasional, seperti Data Terpadu Kesejahteraan Sosial (DTKS) yang dikelola Kementerian Sosial (Pusat Penelitian dan Pengembangan Pendidikan Agama dan Keagamaan 2019). Hal ini menciptakan ketidakakuratan yang mendalam, di mana beasiswa bisa salah sasaran, diberikan kepada siswa yang tidak berhak, sementara yang benar-benar membutuhkan justru terlewatkan.

Masalah data ini tidak hanya disebabkan oleh fragmentasi antar kementerian, tetapi juga diperparah oleh kelemahan koordinasi di internal Kementerian Agama itu sendiri. Berbagai unit kerja, mulai dari tingkat pusat hingga kantor wilayah dan satuan pendidikan, seringkali bekerja dalam "silo data" (silos), di mana tidak ada mekanisme terpadu untuk berbagi dan memperbarui informasi secara *real-time*. Komunikasi yang lemah dan manual di antara unit-unit ini menyebabkan perbedaan data yang signifikan antara yang tercatat di sekolah dengan yang ada di database pusat, sehingga proses verifikasi dan validasi menjadi rumit dan memakan waktu (Kementerian Agama 2021).

Penyebab masalah koordinasi ini juga berkaitan erat dengan keterbatasan infrastruktur dan kapasitas digital. Banyak madrasah dan pondok pesantren, terutama yang berada di daerah terpencil, belum memiliki akses internet yang stabil atau perangkat komputer yang memadai. Kondisi ini menjadi hambatan besar dalam penerapan sistem pendataan digital yang efektif. Meskipun ada kebijakan untuk digitalisasi, implementasinya seringkali tidak merata, meninggalkan banyak sekolah yang masih bergantung pada proses manual yang rentan kesalahan dan lambat (Pusat Layanan Pembiayaan Pendidikan 2024).

Selain itu, masalah regulasi juga menjadi penyebab utama. Regulasi dan pedoman yang ada seringkali tidak jelas, tumpang tindih, atau tidak realistik dengan kondisi di lapangan. Pedoman yang dirumuskan secara *top-down* tanpa melibatkan masukan dari pihak sekolah atau kantor daerah menyebabkan kesulitan dalam implementasi. Hal ini diperparah dengan kurangnya sosialisasi dan disseminasi kebijakan, di mana informasi penting mengenai prosedur dan persyaratan KIP tidak sampai secara efektif ke semua pihak yang terlibat, menyebabkan kebingungan dan hambatan administrasi (Rahman dan Nurhayati 2020).

Kombinasi dari masalah data, koordinasi, infrastruktur, dan regulasi ini pada akhirnya menciptakan proses administrasi yang rumit dan lambat. Prosedur verifikasi dan pencairan dana yang berbelit-belit menyebabkan keterlambatan pencairan, yang pada akhirnya menempatkan beban berat pada siswa dan keluarga miskin. Dana yang seharusnya berfungsi sebagai penopang pendidikan justru tidak dapat dimanfaatkan tepat waktu, mengancam tujuan program KIP untuk mengurangi angka putus sekolah.

Ketidaktepatan sasaran dan keterlambatan ini memiliki dampak sosial dan politik yang signifikan. Secara sosial, hal ini dapat menurunkan kepercayaan publik terhadap efektivitas program bantuan pemerintah. Masyarakat miskin yang seharusnya menjadi target utama merasa program ini tidak adil atau tidak menjangkau mereka. Hal ini dapat melemahkan tujuan keadilan sosial yang diusung oleh pemerintah.

Secara teoritis, masalah ini dapat dianalisis menggunakan berbagai pendekatan. Teori Kesenjangan Kebijakan (Bardach 1977) menjelaskan adanya jurang antara niat kebijakan dengan realita implementasi. Teori Jaringan Kebijakan (Rhodes 1988) menyoroti lemahnya koordinasi antar aktor. Teori *Path Dependency* (Pierson 2000) menjelaskan mengapa institusi cenderung terjebak pada cara kerja lama yang tidak efisien. Dukungan konseptual dari Tata Kelola Berbasis Data (Mergel 2016) dan Komunikasi Kebijakan (Howlett dan Ramesh 2003) semakin memperkuat argumen bahwa perbaikan sistem dan komunikasi menjadi prasyarat utama.

Dukungan analisis juga menunjukkan adanya kegagalan dalam implementasi top-down (Pressman dan Wildavsky 1973) dan perlunya analisis kapasitas kelembagaan (Grindle dan Thomas 1991) yang lebih mendalam. Temuan dari berbagai penelitian menunjukkan bahwa akar permasalahan bukanlah pada ketiadaan niat atau peraturan, melainkan pada eksekusi kebijakan yang kurang terstruktur dan terintegrasi.

Meskipun Kemenag telah berupaya melakukan perbaikan, masalah-masalah ini menunjukkan adanya kebutuhan mendesak untuk strategi kebijakan yang lebih komprehensif. Pendekatan yang hanya berfokus pada satu aspek tidak akan cukup. Diperlukan reformasi sistemik yang menyentuh inti permasalahan, mulai dari regulasi, data, hingga kapasitas pelaksana di lapangan.

Oleh karena itu, makalah ini akan mengkaji secara mendalam bagaimana kurangnya integrasi data, regulasi yang tidak jelas, dan sosialisasi yang lemah menjadi akar masalah utama. Berdasarkan analisis tersebut, makalah ini akan mengusulkan strategi kebijakan yang berfokus pada penerapan sistem insentif dan disincentif kinerja berbasis data sebagai solusi untuk memperbaiki tata kelola beasiswa KIP di lingkungan Madrasah dan Pesantren, sehingga dapat memastikan program ini benar-benar mencapai tujuannya untuk menciptakan keadilan pendidikan bagi seluruh anak bangsa.

Problematika data yang terjadi dalam pengelolaan KIP di Kementerian Agama dapat dikaji lebih dalam melalui Analisis Implementasi Top-Down. Model analisis ini, yang dipopulerkan oleh Pressman dan Wildavsky (Pressman dan Wildavsky 1973), mengasumsikan bahwa kebijakan dirancang di tingkat pusat dan implementasinya berjalan linier ke bawah. Kegagalan terjadi ketika ada "titik veto" atau kendala di sepanjang rantai implementasi. Dalam kasus KIP, titik veto ini terjadi di berbagai tingkatan, mulai dari Kantor Wilayah yang kesulitan berkoordinasi dengan sekolah, hingga staf di madrasah yang tidak memiliki kapasitas memadai untuk menginput data secara akurat. Setiap hambatan di titik-titik ini memecah alur kebijakan dan menyebabkan hasil akhir tidak sesuai dengan niat awal.

Lebih jauh, masalah ini diperkuat oleh Analisis Kapasitas Kelembagaan.(Grindle dan Thomas 1991) berpendapat bahwa keberhasilan implementasi kebijakan sangat bergantung pada kemampuan institusi pelaksana. Kapasitas ini mencakup sumber daya finansial, teknis, dan sumber daya manusia (SDM). Di lingkungan Kemenag, khususnya di daerah, kapasitas kelembagaan seringkali tidak merata. Madrasah yang berada di perkotaan mungkin memiliki akses internet yang baik dan staf yang terlatih, tetapi tidak demikian halnya dengan madrasah di pedesaan. Ketidaksetaraan kapasitas ini menciptakan kesenjangan dalam pendataan dan pelaporan, yang secara langsung berkontribusi pada ketidakakuratan data KIP.

Keterbatasan kapasitas ini juga berujung pada munculnya fenomena Path Dependency. (Pierson 2000) menjelaskan bahwa institusi cenderung mengulangi praktik-praktik lama karena inersia kelembagaan, bahkan jika praktik tersebut tidak lagi efisien. Dalam hal pendataan KIP, kebiasaan menggunakan prosedur manual dan kurang terintegrasi di masa lalu membuat transisi ke sistem digital yang terpadu menjadi sulit. Meskipun ada arahan baru, resistensi terhadap perubahan dan kurangnya pelatihan membuat para pelaksana lebih memilih cara lama yang sudah mereka kenal, meskipun itu lambat dan tidak akurat.

Selain itu, masalah komunikasi dan sosialisasi merupakan elemen krusial yang dapat dianalisis dengan Konsep Komunikasi Kebijakan. (Howlett dan Ramesh 2003) menekankan bahwa diseminasi informasi yang efektif adalah prasyarat keberhasilan kebijakan. Dalam kasus KIP, pedoman yang dibuat di tingkat pusat seringkali tidak tersosialisasikan dengan baik ke madrasah dan pondok pesantren. Akibatnya, ada misinterpretasi terhadap aturan dan persyaratan, yang berujung pada kesalahan pengisian data atau keterlambatan pengajuan. Ini menunjukkan adanya jurang komunikasi antara pembuat kebijakan dan pelaksananya di lapangan.

Dari sudut pandang interaksi antar aktor, Teori Jaringan Kebijakan (Rhodes 1988) menawarkan pemahaman mendalam. Teori ini berpendapat bahwa kebijakan

diimplementasikan dalam sebuah jaringan yang terdiri dari berbagai aktor dengan kepentingan dan kekuatan yang berbeda. Jaringan KIP di Kemenag mencakup Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, Kantor Wilayah, Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota, madrasah, dan siswa. Kurangnya koordinasi yang kuat di antara simpul-simpul jaringan ini menyebabkan fragmentasi dan inefisiensi. Tidak adanya platform kolaborasi yang terstruktur membuat setiap aktor bekerja secara terpisah, yang memperburuk masalah data.

Dukungan konseptual lain datang dari Konsep Tata Kelola Berbasis Data (Data-Driven Governance). (Mergel 2016) menjelaskan bahwa pemerintahan modern harus mengandalkan data yang akurat dan real-time untuk membuat keputusan yang tepat. Kegagalan Kemenag dalam mengintegrasikan dan memanfaatkan data KIP secara optimal menunjukkan bahwa tata kelola berbasis data belum sepenuhnya terwujud. Tanpa data yang solid, evaluasi program menjadi sulit, dan intervensi kebijakan yang efektif tidak dapat dirumuskan.

Masalah regulasi dan pedoman yang tidak jelas juga dapat ditinjau melalui Konsep Desain Kebijakan Partisipatif. (Gofen 2014) berpendapat bahwa kebijakan akan lebih efektif dan relevan jika dirancang dengan melibatkan pihak-pihak yang akan terpengaruh. Desain kebijakan KIP yang cenderung top-down mengabaikan masukan dari pihak madrasah yang menghadapi tantangan praktis di lapangan. Akibatnya, regulasi yang dibuat seringkali tidak realistik atau tidak sesuai dengan kondisi riil, sehingga sulit untuk diimplementasikan.

Analisis Stakeholder juga memperlihatkan adanya dinamika yang rumit. (Mitchell, Agle, dan Wood 1997) menekankan pentingnya mengidentifikasi dan mengelola kepentingan para pemangku kepentingan berdasarkan kekuasaan, legitimasi, dan urgensi mereka. Dalam konteks KIP, siswa dan orang tua memiliki urgensi tinggi, tetapi seringkali tidak memiliki kekuasaan atau legitimasi yang cukup untuk memengaruhi sistem. Di sisi lain, unit-unit di kementerian memiliki kekuasaan, tetapi mungkin tidak memiliki pemahaman yang mendalam tentang kondisi di lapangan. Ketidakseimbangan ini menciptakan sistem yang tidak responsif terhadap kebutuhan sebenarnya.

Dampak dari masalah ini tidak hanya terasa pada tingkat operasional, tetapi juga pada tingkat makroekonomi. Ketidaktepatan sasaran beasiswa KIP dapat mengurangi efektivitas investasi pemerintah dalam pendidikan dan pengentasan kemiskinan (Kementerian Agama 2021). Dana yang seharusnya menjadi stimulus ekonomi bagi keluarga miskin tidak tersalurkan secara optimal, sehingga program ini gagal memberikan dorongan yang signifikan dalam meningkatkan mobilitas sosial.

Di sisi lain, masalah ini juga merusak citra dan kredibilitas institusi Kementerian Agama di mata publik. Ketika ada laporan mengenai beasiswa yang salah sasaran atau terlambat cair, kepercayaan masyarakat terhadap kemampuan pemerintah untuk mengelola program strategis menjadi terkikis. Hal ini dapat memicu kritik dan desakan untuk perbaikan yang lebih serius.

Permasalahan ini juga menunjukkan adanya kesenjangan digital yang mendalam, tidak hanya dalam hal akses teknologi tetapi juga dalam hal literasi digital. (Norris 2001) berpendapat bahwa kesenjangan ini menciptakan jurang antara mereka yang memiliki kemampuan dan akses untuk memanfaatkan teknologi dengan mereka yang tidak. Dalam kasus KIP, kesenjangan ini memisahkan madrasah yang terdigitalisasi dengan yang tidak, sehingga data yang mereka kirimkan menjadi tidak seragam dan sulit diintegrasikan.

Dengan demikian, masalah yang dihadapi program KIP di Kemenag adalah masalah yang multidimensi dan sistemik, bukan hanya sekadar masalah administratif.

Permasalahan ini mencakup dimensi kelembagaan, regulasi, teknis, dan sosial. Analisis mendalam menunjukkan bahwa akar masalahnya adalah kurangnya integrasi data, regulasi yang tidak jelas, dan sosialisasi yang lemah, yang semuanya diperparah oleh keterbatasan kapasitas SDM dan infrastruktur.

Menyadari kompleksitas ini, solusi yang dibutuhkan haruslah komprehensif dan tidak parsial. Upaya perbaikan harus dimulai dari penguatan pondasi kebijakan, bukan hanya perbaikan di tingkat operasional. Pendekatan yang berfokus pada sistem insentif dan disinsentif menjadi sangat relevan karena menawarkan mekanisme yang dapat mendorong perubahan perilaku secara struktural, dari dalam.

Oleh karena itu, makalah ini berargumen bahwa strategi kebijakan yang paling efektif adalah dengan menerapkan sistem insentif dan disinsentif kinerja berbasis data. Pendekatan ini akan memberikan motivasi kuat bagi seluruh unit kerja di Kementerian Agama dan satuan pendidikan untuk meningkatkan akurasi, kecepatan, dan kualitas data. Dengan demikian, program KIP tidak lagi hanya menjadi program bantuan sosial, tetapi juga menjadi instrumen untuk membangun tata kelola berbasis data yang modern dan efektif.

Penerapan strategi ini tidak hanya akan memastikan beasiswa KIP tepat sasaran, tetapi juga akan memperbaiki keseluruhan sistem pendataan dan administrasi di lingkungan Kementerian Agama, menjadikannya lebih responsif, efisien, dan akuntabel. Ini adalah langkah krusial untuk memastikan bahwa tujuan mulia program KIP memberikan kesempatan pendidikan yang adil dapat terwujud sepenuhnya.

Identifikasi Masalah

1. Kurangnya Integrasi Data Antar Lembaga

Salah satu masalah utama adalah tidak adanya basis data terpadu yang dapat diakses dan disinkronkan secara real-time antara Kementerian Agama dengan lembaga pendidikan di bawahnya, seperti madrasah dan pondok pesantren. Hal ini menyebabkan data siswa penerima beasiswa tidak akurat, seringkali tidak sesuai dengan kondisi riil di lapangan, dan mengakibatkan ketidaktepatan sasaran dalam penyaluran dana (Kementerian Agama 2021).

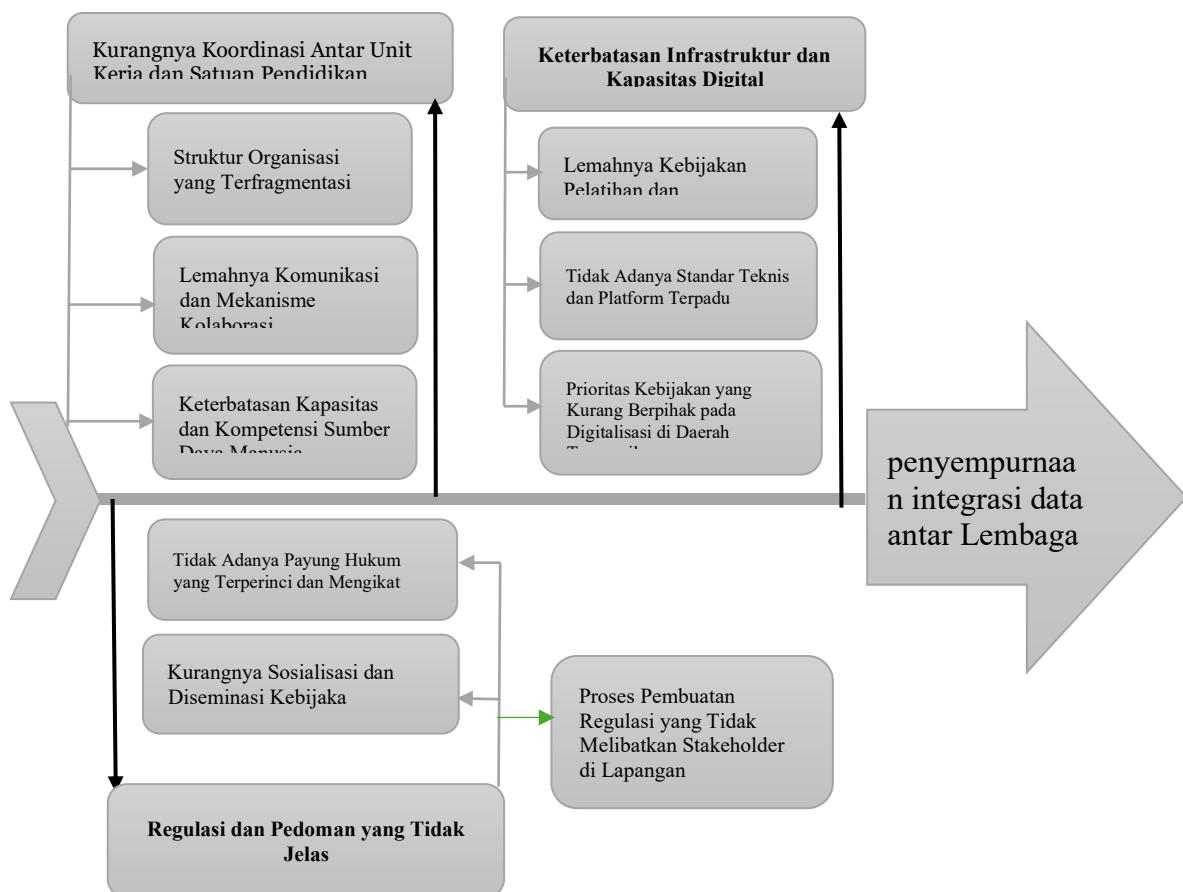
2. Proses Administrasi yang Rumit dan Lambat

Prosedur yang berbelit-belit dalam proses pengajuan, verifikasi, dan pencairan dana KIP menjadi hambatan signifikan. Keterlambatan sering terjadi karena banyaknya tahapan birokrasi dan berkas yang harus disiapkan oleh pihak sekolah dan siswa. Dampaknya, dana beasiswa tidak cair tepat waktu, yang bisa mengganggu kelangsungan pendidikan siswa (Rahman dan Nurhayati 2020).

3. Lemahnya Mekanisme Pengawasan dan Evaluasi

Tidak adanya sistem pengawasan dan evaluasi yang kuat dan berkala membuat program KIP rentan terhadap penyimpangan dan penyalahgunaan. Kementerian Agama menghadapi tantangan dalam memantau implementasi program di seluruh wilayah secara efektif. Kurangnya sosialisasi dan pendampingan kepada pihak sekolah juga menjadi kendala, yang membuat banyak sekolah belum memahami betul mekanisme program ini (Pusat Penelitian dan Pengembangan Pendidikan Agama dan Keagamaan 2019).

Adapun akar masalah “penyempurnaan integrasi data antar Lembaga” dapat diilustrasikan dalam bentuk diagram *fishbone* sebagai berikut:



Gambar 1. Diagram Fishbone

Kemudian akar masalah di atas dianalisis menggunakan teori: USG, yaitu: *Urgency* (urgensi), *Seriousness* (kesungguhan), dan *Growth* (pertumbuhan). Teori USG ini membantu seseorang atau organisasi dalam mengambil keputusan strategis terkait alokasi sumber daya, dengan mempertimbangkan seberapa mendesak (*urgency*) suatu ide atau proyek untuk ditangani, seberapa serius (*seriousness*) dampak negatif yang mungkin timbul jika tidak ditangani, dan seberapa besar potensi pertumbuhan atau manfaat (*growth*) yang dapat dihasilkan jika ide atau proyek tersebut berhasil diimplementasikan. Dengan mengevaluasi setiap ide atau proyek berdasarkan ketiga dimensi ini, seseorang/organisasi dapat memprioritaskan inisiatif yang paling kritis dan memiliki potensi dampak terbesar bagi pencapaian tujuan organisasi.

Tabel 1. Analisis *Urgency, Seriousness, Growth (USG)*

Daftar Masalah	U	S	G	Total Nilai
Kurangnya Integrasi Data Antar Lembaga Masalah ini sangat mendesak dan serius karena menjadi akar dari ketidaktepatan sasaran program. Tanpa data yang akurat, beasiswa KIP tidak akan pernah sampai ke tangan yang berhak. Dampaknya sangat serius, merusak keadilan sosial dan kepercayaan publik. Masalah ini juga memiliki potensi pertumbuhan yang tinggi. Jika tidak segera diselesaikan, kekacauan data akan semakin parah	5	5	4	14
Proses Administrasi yang Rumit dan Lambat	4	4	5	13

Isu ini mendesak karena menghambat pencairan dana yang sangat dibutuhkan siswa. Setiap penundaan berdampak langsung pada kelangsungan pendidikan mereka. Masalah ini memiliki potensi pertumbuhan paling tinggi karena dengan bertambahnya jumlah penerima beasiswa setiap tahun, sistem administrasi yang tidak efisien akan menjadi semakin tidak terkendali.				
Lemahnya Mekanisme Pengawasan dan Evaluasi Masalah ini penting, tetapi tidak secepat dua masalah sebelumnya. Peningkatan kapasitas pengawasan dan evaluasi membutuhkan waktu dan perencanaan yang lebih matang. Meskipun dampaknya serius karena membuka celah penyimpangan, isu ini seringkali merupakan konsekuensi dari dua masalah pertama. Jika data dan prosedur sudah diperbaiki, pengawasan akan jauh lebih efektif.	3	3	3	9

Berdasarkan analisis USG ini, prioritas utama yang harus diselesaikan oleh Kementerian Agama adalah penyempurnaan integrasi data antar Lembaga dengan score (14 poin) dan penyederhanaan prosedur administrasi. Setelah itu, fokus dapat dialihkan ke peningkatan mekanisme pengawasan.

Rumusan Masalah

Berdasarkan akar masalah di atas, maka yang menjadi *problem statement* yang di-highlight pada makalah kebijakan ini bahwa kurangnya integrasi data antar lembaga, regulasi dan pedoman yang tidak jelas serta lemahnya sosialisasi, telah menyebabkan ketidakakuratan data penerima beasiswa Kartu Indonesia Pintar (KIP) di Kementerian Agama.

Tujuan dan Manfaat Kajian

Tujuan Kajian

Tujuan dari kajian ini adalah untuk :

1. Mengidentifikasi dan merumuskan akar masalah tata kelola KIP yang menyebabkan ketidaktepatan sasaran dan ineffisiensi.
2. Menganalisis dan mengevaluasi berbagai alternatif kebijakan yang dapat diterapkan untuk mengatasi masalah tersebut.
3. Merumuskan rekomendasi kebijakan yang konkret dan strategis kepada Menteri Agama untuk perbaikan tata kelola KIP.
4. Mendukung pengambilan keputusan yang berbasis data dan bukti, bukan hanya asumsi atau pengalaman, dalam merumuskan kebijakan.

Manfaat Kajian

Kajian ini diharapkan dapat memberikan manfaat signifikan bagi berbagai pihak yaitu:

1. Bagi Kementerian Agama: Kajian ini memberikan rekomendasi kebijakan yang didukung oleh analisis mendalam untuk memperbaiki sistem pengelolaan KIP. Implementasi rekomendasi ini diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dan akuntabilitas program, memastikan beasiswa sampai ke tangan yang berhak.

2. Bagi Pemerintah Daerah: Memberikan pemahaman yang lebih baik tentang peran dan tantangan di tingkat implementasi, sehingga dapat mendorong koordinasi yang lebih kuat antara pusat dan daerah.
3. Bagi masyarakat: Memberikan informasi yang jelas mengenai masalah KIP, sehingga dapat mendorong partisipasi publik dan pengawasan yang lebih aktif untuk memastikan program berjalan sesuai tujuannya.

KERANGKA TEORI DAN KONSEPTUAL

Kerangka Teori

1. Teori kebijakan publik (*policy theory*)

Masalah pengelolaan KIP di Kementerian Agama dapat dianalisis melalui lensa teori kebijakan publik, khususnya dalam fase implementasi kebijakan. Menurut Pressman dan Wildavsky (Pressman dan Wildavsky 1973), kegagalan implementasi seringkali terjadi karena rantai sebab-akibat yang panjang dan kompleks. Dalam konteks KIP, kebijakan yang dirancang di pusat gagal diimplementasikan secara efektif di lapangan karena adanya "titik veto" dan ketidaksesuaian antara tujuan kebijakan dengan kapasitas pelaksana di tingkat madrasah dan pondok pesantren.

2. Teori kesenjangan kebijakan (*policy gap theory*)

Teori ini menyoroti adanya jurang pemisah antara niat kebijakan (*policy intention*) dengan hasil yang dicapai (*policy outcome*). (Bardach 1977) menjelaskan bahwa kesenjangan ini timbul dari berbagai faktor, termasuk kurangnya sumber daya, fragmentasi kelembagaan, dan prosedur yang tidak efisien. Dalam kasus KIP, terdapat kesenjangan signifikan antara niat mulia untuk membantu siswa miskin dengan kenyataan di lapangan, di mana data tidak akurat dan pencairan dana terhambat.

3. Teori kesenjangan digital (*digital divide theory*)

Masalah ketidakmampuan madrasah di daerah terpencil untuk mengelola data secara digital dapat dijelaskan melalui teori kesenjangan digital. (Norris 2001) berpendapat bahwa kesenjangan ini bukan hanya soal akses terhadap teknologi, tetapi juga soal keterampilan (digital literacy) dan ketersediaan infrastruktur. Keterbatasan ini menghalangi partisipasi sekolah dalam sistem pendataan online, yang pada akhirnya memperburuk masalah koordinasi data di tingkat nasional.

4. Teori jaringan kebijakan (*policy network theory*)

Teori ini menekankan pentingnya interaksi antara aktor-aktor yang terlibat dalam implementasi kebijakan. (Rhodes 1988) berargumen bahwa keberhasilan kebijakan sangat bergantung pada kualitas hubungan dan koordinasi antarlembaga. Kurangnya koordinasi antara Kementerian Agama pusat, Kantor Wilayah, dan madrasah menunjukkan adanya jaringan yang lemah, di mana setiap aktor memiliki kepentingannya sendiri dan tidak terintegrasi dalam satu sistem yang koheren.

5. Teori institusionalisme (*institutionalism*)

Teori institusionalisme menjelaskan bagaimana norma, aturan, dan struktur kelembagaan memengaruhi perilaku aktor. (March dan Olsen 1989) menyatakan bahwa perubahan kebijakan sulit dilakukan jika institusi yang ada sudah terbiasa dengan cara kerja lama. Dalam hal ini, birokrasi yang rumit dan struktur data yang

terfragmentasi di Kementerian Agama adalah "institusi" yang sulit diubah, sehingga menghambat adopsi sistem baru yang lebih efisien untuk pendataan KIP

Kerangka Konseptual

1. Konsep tata kelola berbasis data (*data-driven governance*)

Konsep ini menekankan pentingnya penggunaan data yang akurat, terintegrasi, dan *real-time* dalam pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan. Dalam konteks KIP, kegagalan dalam mengintegrasikan data menunjukkan bahwa Kementerian Agama belum sepenuhnya menerapkan tata kelola berbasis data. Tanpa data yang solid, sulit untuk memastikan ketepatan sasaran dan efisiensi program. Konsep ini mendukung argumen bahwa perbaikan data adalah kunci untuk mencapai tujuan kebijakan secara efektif (Mergel 2016).

2. Konsep desain kebijakan yang partisipatif (*participatory policy design*)

Konsep ini mengedepankan pentingnya keterlibatan berbagai pemangku kepentingan, termasuk pihak di tingkat implementasi (seperti kepala madrasah dan guru), dalam proses perancangan dan perumusan kebijakan. (Gofen 2014) berpendapat bahwa kebijakan yang dirancang tanpa melibatkan suara dari lapangan sering kali tidak realistik dan sulit diterapkan. Masalah regulasi dan pedoman yang tidak jelas menunjukkan adanya pendekatan *top-down* yang kaku, yang mengabaikan masukan dari mereka yang paling mengerti kondisi di lapangan.

3. Konsep komunikasi kebijakan (*policy communication*)

Konsep ini berfokus pada bagaimana informasi dan pedoman kebijakan disebarluaskan dari pembuat kebijakan ke pelaksana. Komunikasi yang efektif sangat penting untuk memastikan pemahaman yang seragam dan implementasi yang lancar.(Howlett dan Ramesh 2003) menjelaskan bahwa kegagalan dalam komunikasi dapat menyebabkan misinterpretasi, kebingungan, dan ketidakpatuhan di tingkat implementasi. Masalah sosialisasi yang lemah dalam program KIP adalah contoh nyata dari kegagalan komunikasi kebijakan.

4. Konsep *path dependency*

Konsep ini menjelaskan bagaimana pilihan dan keputusan yang dibuat di masa lalu dapat membatasi pilihan di masa depan. Dalam konteks institusi, *path dependency* berarti suatu organisasi cenderung terus menggunakan cara kerja lama, meskipun tidak efisien. Sistem pendataan manual dan terfragmentasi yang sudah lama ada di Kementerian Agama, misalnya, sulit diubah ke sistem digital terpadu karena adanya inersia institusional. Perubahan memerlukan upaya besar untuk "membelokkan" jalur yang sudah terbentuk (Pierson 2000).

5. Konsep kapasitas kelembagaan (*institutional capacity*)

Konsep ini mengacu pada kemampuan suatu lembaga untuk melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif. Kapasitas ini mencakup sumber daya manusia (SDM), infrastruktur, dan sistem organisasi. Masalah-masalah yang teridentifikasi, seperti keterbatasan infrastruktur digital dan lemahnya kompetensi SDM, secara langsung berkaitan dengan rendahnya kapasitas kelembagaan Kementerian Agama dalam mengelola program KIP secara modern. Peningkatan kapasitas ini menjadi prasyarat untuk keberhasilan implementasi (Grindle dan Thomas 1991).

METODOLOGI

Metodologi Kajian Kebijakan

Kajian ini menggunakan pendekatan analisis kebijakan kualitatif untuk mengurai permasalahan tata kelola beasiswa Kartu Indonesia Pintar (KIP) di Kementerian Agama. Metode ini memungkinkan pengumpulan dan penafsiran data yang bersifat naratif dan deskriptif dari berbagai sumber, termasuk laporan kebijakan, dokumen resmi, dan artikel ilmiah, tanpa bergantung pada data statistik.

Tahapan Kajian

1. Perumusan masalah dan isu kebijakan

Tahap awal ini berfokus pada identifikasi dan pendefinisian isu utama yang menjadi fokus kajian. Masalah diidentifikasi melalui pengamatan terhadap fenomena kurang optimalnya penyaluran beasiswa KIP. Isu ini kemudian diuraikan menjadi masalah-masalah kebijakan yang spesifik dan sistematis.

2. Analisis masalah dan identifikasi akar masalah

Pada tahap ini, dilakukan analisis kebijakan *ex-post*, yakni evaluasi terhadap kebijakan yang sudah berjalan. Masalah-masalah yang teridentifikasi dinilai menggunakan metode skoring USG (Urgency, Seriousness, Growth) untuk menentukan prioritas. Masalah utama yang terpilih kemudian dianalisis lebih dalam untuk mencari akar penyebabnya melalui pendekatan analisis sebab-akibat (*causal analysis*), dengan dukungan teori, konsep, dan regulasi yang relevan.

3. Perumusan alternatif kebijakan

Setelah akar masalah ditemukan, tahap ini berupaya merumuskan beragam alternatif solusi kebijakan yang inovatif dan relevan. Alternatif ini tidak hanya berupa kegiatan, tetapi juga berupa perbaikan pada kerangka kerja dan sistem tata kelola yang lebih luas.

4. Evaluasi alternatif kebijakan

Setiap alternatif yang dirumuskan dievaluasi secara sistematis. Alat bantu yang digunakan adalah matriks skoring William N. Dunn, yang menilai setiap alternatif berdasarkan kriteria seperti efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, dan responsivitas. Hasil evaluasi ini menentukan alternatif mana yang memiliki potensi terbesar untuk menyelesaikan masalah.

5. Rekomendasi kebijakan

Tahap terakhir adalah perumusan rekomendasi kebijakan yang konkret dan praktis. Rekomendasi ini didasarkan pada alternatif terbaik yang terpilih dari hasil evaluasi. Rekomendasi disampaikan dalam bentuk yang jelas dan langsung, seperti usulan regulasi, yang ditujukan kepada pembuat keputusan, yaitu Menteri Agama, untuk implementasi di masa mendatang.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil dan Pembahasan

Analisis terhadap permasalahan pengelolaan beasiswa Kartu Indonesia Pintar (KIP) di Kementerian Agama menunjukkan bahwa akar masalahnya adalah kegagalan sistemik

yang menghambat tercapainya tujuan program. Temuan utama menunjukkan adanya kurangnya integrasi data antarlembaga, pedoman regulasi yang tidak jelas, dan lemahnya sosialisasi (Kementerian Agama 2021). Masalah-masalah ini tidak berdiri sendiri, melainkan saling terkait, menciptakan "titik veto" yang merusak alur implementasi kebijakan. Oleh karena itu, solusi yang dibutuhkan harus bersifat komprehensif, menyentuh berbagai dimensi, dari tata kelola, regulasi, hingga kapasitas pelaksana.

Hasil

Masalah Utama: Ketidakakuratan dan Fragmentasi Data

Analisis USG menunjukkan bahwa kurangnya integrasi data antar lembaga merupakan masalah dengan prioritas tertinggi (skor 14). Hal ini disebabkan oleh ketiadaan sistem tunggal yang mengaitkan data siswa di madrasah dengan Data Terpadu Kesejahteraan Sosial (DTKS) milik Kementerian Sosial. Akibatnya, data penerima KIP seringkali tidak sesuai dengan kondisi riil di lapangan, menyebabkan beasiswa salah sasaran (Pusat Penelitian dan Pengembangan Pendidikan Agama dan Keagamaan 2019) Fenomena ini, dalam kerangka Teori Kesenjangan Kebijakan (Bardach 1977), menciptakan jurang antara niat mulia untuk membantu siswa miskin dengan kenyataan di lapangan.

Tabel 2. Jumlah Siswa MI,MTs,dan MA Tahun 2022

No	Provinsi	Jumlah Murid MI	Jumlah Murid MTs	Jumlah Murid MA
1	Aceh	141.948	86.815	47367
2	Sumatera Utara	203.297	234.551	112394
3	Sumatera Barat	27.228	97.310	37586
4	Riau	69.409	104.128	46041
5	Jambi	43.519	62.227	31188
6	Sumatera Selatan	98.053	94.428	48248
7	Bengkulu	24.354	18.880	10149
8	Lampung	131.368	114.145	49262
9	Kepulauan Bangka Belitung	7.008	10.624	5969
10	Kepulauan Riau	14.349	9.496	5121
11	DKI Jakarta	118.317	58.414	25626
12	Jawa Barat	769.734	603.081	237269
13	Jawa Tengah	721.774	448.962	192973
14	DI Yogyakarta	26.596	33.686	19425
15	Jawa Timur	1.044.088	600.580	336973
16	Banten	195.591	173.410	64203
17	Bali	21.747	8.853	4871
18	Nusa Tenggara Barat	113.090	116.862	72953
19	Nusa Tenggara Timur	24.579	14.185	11126
20	Kalimantan Barat	61.551	47.090	23723
21	Kalimantan Tengah	40.828	26.980	14490
22	Kalimantan Selatan	80.630	68.932	33873

23	Kalimantan Timur	32.379	32.513	11826
24	Kalimantan Utara	4.864	3.572	2364
25	Sulawesi Utara	14.191	10.771	6219
26	Sulawesi Tengah	24.505	37.503	20095
27	Sulawesi Selatan	77.670	108.715	66957
28	Sulawesi Tenggara	21.724	31.477	16035
29	Gorontalo	13.482	13.426	6609
30	Sulawesi Barat	17.085	19.312	10714
31	Maluku	19.090	14.755	8466
32	Maluku Utara	15.742	15.894	10094
33	Papua Barat	9.004	4.873	2706
34	Papua Barat Daya	-	5.306	1455
35	Papua	12.515	3.331.756	10.338
36	Papua Selatan	-		988
37	Papua Tengah	-		827
38	Papua Pegunungan	-		25
Total		4.241.309	6.663.512	1.606.548

Sumber: <https://www.bps.go.id/id/statistics-table?subject=521>

Tabel 3. Jumlah Siswa MI,MTs,dan MA Tahun 2023

No	Provinsi	Jumlah Murid MI	Jumlah Murid MTs	Jumlah Murid MA
1	Aceh	142258	84.098	48.773
2	Sumatera Utara	205629	230.428	114.136
3	Sumatera Barat	27790	95.911	37.323
4	Riau	72325	103.394	46.263
5	Jambi	45129	61.646	31.174
6	Sumatera Selatan	98393	91.695	48.105
7	Bengkulu	24738	18.496	10.084
8	Lampung	131678	111.699	48.760
9	Kepulauan Bangka Belitung	7106	10.584	6.423
10	Kepulauan Riau	14210	9.221	5.211
11	DKI Jakarta	114905	57.673	25.925
12	Jawa Barat	779318	586.167	235.169
13	Jawa Tengah	723262	444.004	198.730
14	DI Yogyakarta	27069	33.062	20.223
15	Jawa Timur	1040618	597.058	342.278
16	Banten	196617	166.150	64.331
17	Bali	22371	8.963	4.927
18	Nusa Tenggara Barat	113569	116.983	71.415
19	Nusa Tenggara Timur	24581	13.672	11.108

20	Kalimantan Barat	61428	46.557	23.644
21	Kalimantan Tengah	41408	27.356	14.697
22	Kalimantan Selatan	81916	68.063	34.079
23	Kalimantan Timur	33396	31.833	12.138
24	Kalimantan Utara	5132	3.690	2.320
25	Sulawesi Utara	13802	10.078	5.799
26	Sulawesi Tengah	24433	36.245	19.132
27	Sulawesi Selatan	78187	107.048	65.799
28	Sulawesi Tenggara	22294	31.296	16.183
29	Gorontalo	13651	13.043	6.376
30	Sulawesi Barat	16992	19.016	10.769
31	Maluku	19196	14.764	8.268
32	Maluku Utara	15827	15.685	10.060
33	Papua Barat	6159	2.833	1.855
34	Papua Barat Daya	4831	3.159	1.724
35	Papua	23700	10.338	2.897
36	Papua Selatan	3415	988	335
37	Papua Tengah	2667	827	131
38	Papua Pegunungan	451	25	25
Total		4.280.451	3.283.748	1.606.589

Sumber: <https://www.bps.go.id/id/statistics-table?subject=521>

Tabel 4. Penerima Program Indonesia Pintar pada Madrasah pada Tahun 2021-2022

Provinsi	IPA	IPS	Bahasa	Agama	Jmlh
Nusa Tenggara Barat	204	478	111	62	855
Sumatera Utara	312	363	86	5	766
Sulawesi Selatan	270	323	34	10	637
Banten	136	400	34	8	578
Riau	135	303	45	1	484
Lampung	106	291	24	1	422
Aceh	234	130	34	6	404
Sumatera Selatan	117	242	41	0	400
Sumatera Barat	97	173	100	0	370
Jambi	67	198	39	4	308
Kalimantan Selatan	85	144	72	6	307
Sulawesi Tengah	68	132	33	6	239
Kalimantan Barat	51	145	22	0	218
Sulawesi Tenggara	83	93	11	2	189
DKI Jakarta	53	89	34	5	181
DI Yogyakarta	42	48	36	5	131
Kalimantan Tengah	35	72	14	5	126
Sulawesi Barat	19	82	20	5	126
Maluku Utara	71	42	4	0	117

Maluku	61	48	3	1	113
Kalimantan Timur	34	60	14	3	111
Nusa Tenggara Timur	42	40	15	12	109
Bengkulu	39	50	3	2	94
Gorontalo	29	37	13	5	84
Sulawesi Utara	31	30	5	3	69
Kepulauan Riau	14	32	9	2	57
Bali	17	26	7	3	53
Kep. Bangka Belitung	16	26	7	0	49
Papua Barat	15	9	4	2	30
Kalimantan Utara	9	8	7	1	25
Papua	18	4	1	0	23
Jawa Timur	739	1,79	286	85	2,9
Jawa Barat	593	1,168	177	31	1,969
Jawa Tengah	430	665	155	32	1,282

Sumber: <https://satudata.kemenag.go.id/dataset/detail/program-indonesia-pintar-pada-madrasah>

Tabel 5. Data Penerima PIP Madrasah Tahun 2023

No	Jenjang	Jumlah Siswa
1	MI	939.607
2	MTS	745.086
3	MA	320.372

Sumber : <https://mtsamanahruteng.sch.id/wp-content/uploads/2023/01/Surat-Edaran-dan-Juknis-PIP-Tahun-2023-merged.pdf>

Tabel 6. Data Penerima PIP Madrasah Tahun 2023

No	Jenjang	Jumlah Siswa
1	MI	1.028.209
2	MTS	907.961
3	MA	393.493

Sumber: <https://kemenag.go.id/nasional/itjen-kemenag-evaluasi-pengelolaan-dana-pip-madrasah-ocXo1>

Regulasi yang ada, meskipun banyak, seringkali tidak memberikan pedoman teknis yang terperinci dan mengikat. Peraturan Menteri Agama (PMA) yang ada cenderung bersifat umum, tidak mengatur secara ketat standar basis data atau alur koordinasi (Kementerian Agama 2017). Analisis ini sejalan dengan Konsep Desain Kebijakan Partisipatif (Gofen 2014), yang mana kebijakan yang dibuat secara *top-down* tanpa melibatkan masukan dari pihak di lapangan cenderung tidak realistik dan sulit diimplementasikan.

Akar masalah lainnya adalah lemahnya diseminasi kebijakan dari pusat ke madrasah dan pondok pesantren. Banyak pelaksana di tingkat sekolah tidak mendapatkan informasi yang memadai mengenai perubahan prosedur atau persyaratan terbaru (Rahman dan Nurhayati 2020). Masalah ini dapat dijelaskan dengan Konsep Komunikasi Kebijakan (Howlett dan Ramesh 2003), di mana kegagalan komunikasi

membuat pemahaman yang seragam tidak tercapai, berujung pada kekeliruan administrasi dan keterlambatan.

Analisis menunjukkan bahwa meskipun ada arahan untuk digitalisasi, implementasinya terhambat oleh realitas di lapangan. Banyak madrasah dan pondok pesantren tidak memiliki anggaran yang cukup untuk membiayai koneksi internet yang stabil atau membeli perangkat komputer yang diperlukan untuk mengelola data siswa secara efisien. Keterbatasan ini memperburuk masalah koordinasi, karena data harus dikirim secara manual atau melalui cara-cara yang tidak efektif, yang membuka celah bagi kesalahan dan keterlambatan.

Meskipun ada aturan tentang pengawasan, implementasinya masih lemah. Analisis *Network Governance* (Rhodes, 1988) menunjukkan bahwa tidak ada mekanisme yang terstruktur dan kuat untuk memantau kinerja setiap unit di jaringan. Pengawasan yang dilakukan seringkali bersifat reaktif, menunggu laporan penyimpangan muncul, bukan proaktif. Hal ini membuat akuntabilitas menjadi sulit ditegakkan, karena tidak ada sistem yang secara otomatis mendeteksi anomali dalam data atau proses pencairan dana.

Pembahasan

Evaluasi menggunakan matriks Dunn terhadap lima alternatif kebijakan menunjukkan bahwa solusi terbaik bukanlah pada satu tindakan tunggal, melainkan pada pendekatan sistemik. Alternatif "Penerapan Kebijakan Incentif dan Disincentif Kinerja Berbasis Data" memperoleh skor tertinggi (22), menjadikannya pilihan paling optimal. Kebijakan ini dinilai sangat efisien dan responsif karena secara langsung memotivasi unit-unit kerja untuk memperbaiki kualitas data mereka.

Model incentif dan disincentif bekerja dengan menciptakan tekanan internal yang kuat untuk perubahan. Alih-alih hanya mengandalkan himbauan, kebijakan ini memberikan konsekuensi nyata—baik positif maupun negatif—terhadap kinerja pendataan. Ini sejalan dengan Teori Institusionalisme (March dan Olsen 1989), yang menyatakan bahwa institusi cenderung tidak berubah kecuali ada kekuatan eksternal atau incentif internal yang memaksa. Kebijakan ini menjadi katalisator yang efektif untuk mengikis inersia kelembagaan dan kebiasaan kerja yang tidak efisien (*path dependency*).

Keberhasilan kebijakan incentif dan disincentif tidak dapat berdiri sendiri. Ia harus didukung oleh kebijakan-kebijakan lain yang juga memperoleh skor tinggi, yaitu "Penguatan Regulasi Kemitraan Multipihak" dan "Kebijakan Umpaman Balik Partisipatif". Penguatan regulasi akan menyediakan landasan hukum bagi integrasi data dengan DTKS, sementara mekanisme umpan balik akan memastikan data yang diinput lebih akurat karena adanya verifikasi dari pihak penerima langsung. Sinergi ini akan menciptakan ekosistem tata kelola yang komprehensif dan berkelanjutan.

Pada akhirnya, permasalahan tata kelola KIP bukan hanya sekadar isu administratif, tetapi juga isu keadilan sosial. Analisis Stakeholder (Mitchell dkk. 1997) menunjukkan bahwa siswa dan keluarga miskin, meskipun memiliki urgensi tinggi, seringkali tidak memiliki suara dalam sistem. Penerapan kebijakan yang lebih responsif, seperti mekanisme umpan balik partisipatif, akan mengembalikan kekuasaan dan suara kepada mereka, memastikan bahwa program KIP benar-benar menjadi instrumen untuk mengurangi ketidaksetaraan dalam pendidikan.

Perubahan kebijakan ini menandai pergeseran dari model implementasi *top-down* yang kaku menuju model Jaringan Kebijakan (*Network Governance*). Alih-alih hanya mengandalkan perintah dari atas, kebijakan baru ini akan mendorong kolaborasi yang lebih kuat antaraktor—pusat, daerah, sekolah, dan bahkan siswa—melalui sistem yang

terstruktur. Kolaborasi ini sangat penting untuk mengatasi permasalahan yang kompleks seperti pengelolaan beasiswa yang tersebar luas (Rhodes 1988).

Rekomendasi kebijakan ini juga akan mendorong Kementerian Agama untuk secara penuh mengadopsi Konsep Tata Kelola Berbasis Data (Mergel 2016). Dengan adanya insentif untuk data yang akurat, setiap unit akan termotivasi untuk mengelola data dengan lebih serius. Hal ini tidak hanya akan memperbaiki program KIP, tetapi juga membangun fondasi yang kuat bagi digitalisasi dan efisiensi birokrasi di sektor pendidikan agama secara keseluruhan.

Sebagai langkah nyata, direkomendasikan agar Menteri Agama menerbitkan Peraturan Menteri Agama (PMA) tentang Insentif dan Disinsentif Kinerja Berbasis Data. PMA ini harus menjadi landasan hukum yang mengikat dan mengatur secara jelas mekanisme penilaian kinerja, kriteria insentif, dan jenis disinsentif yang akan diterapkan. Regulasi ini akan memberikan kejelasan dan kekuatan hukum yang diperlukan untuk mendorong perubahan perilaku di seluruh tingkatan birokrasi.

Keterbatasan SDM dan infrastruktur merupakan hambatan utama dalam implementasi *top-down* (Pressman dan Wildavsky 1973). Bahkan jika regulasi dan sistem data yang sempurna sudah ada, program tidak akan berjalan jika para pelaksana di lapangan tidak memiliki kapasitas untuk menjalankannya. Ini menciptakan sebuah lingkaran setan: sistem yang tidak terintegrasi membuat pendataan sulit, dan kesulitan ini diperparah oleh kurangnya kapasitas, yang pada gilirannya menghambat perbaikan sistem.

Untuk memutus lingkaran ini, reformasi harus berfokus pada perbaikan sistem secara mendasar. Rekomendasi kebijakan tentang insentif dan disinsentif akan mendorong investasi kolektif dalam peningkatan kapasitas dan infrastruktur. Ketika kinerja diukur dan diberi penghargaan berdasarkan data yang akurat, setiap unit secara internal akan termotivasi untuk memperbaiki infrastruktur dan melatih SDM-nya. Hal ini secara otomatis akan memperbaiki masalah yang diidentifikasi dalam analisis, mulai dari fragmentasi data hingga lemahnya pengawasan.

Rekomendasi ini juga mendorong pergeseran dari model *top-down* yang kaku ke model sinergi jaringan yang lebih fleksibel. Dengan memberikan insentif dan disinsentif, Menteri Agama tidak lagi hanya sekadar mengeluarkan perintah, tetapi juga menciptakan mekanisme dorongan yang efektif di dalam jaringan. Hal ini memungkinkan setiap unit untuk mengambil inisiatif dan bertanggung jawab atas kinerjanya, menciptakan tata kelola yang lebih adaptif dan responsif terhadap kondisi di lapangan (Rhodes 1988).

Pada akhirnya, perbaikan tata kelola KIP bukan hanya tentang meningkatkan efisiensi, tetapi juga membangun akuntabilitas. Sistem berbasis data yang direkomendasikan akan membuat setiap langkah dalam proses penyaluran beasiswa dapat dilacak. Laporan kinerja yang berbasis data tidak hanya menjadi alat evaluasi, tetapi juga bukti pertanggungjawaban publik. Ini sejalan dengan Konsep Tata Kelola Berbasis Data (Mergel 2016), yang menegaskan bahwa data merupakan fondasi untuk pemerintahan yang transparan dan dapat dipercaya.

Implementasi kebijakan ini memiliki implikasi sosial yang besar. Dengan data yang lebih akurat dan prosedur yang lebih cepat, beasiswa KIP akan benar-benar menjadi alat yang efektif untuk mencapai keadilan sosial. Dana akan sampai kepada siswa yang paling membutuhkan, membantu mereka melanjutkan pendidikan, dan memberikan harapan bagi keluarga miskin. Hal ini mengonfirmasi argumen bahwa perbaikan tata kelola tidak hanya berdampak pada efisiensi birokrasi, tetapi juga secara langsung berkontribusi pada pencapaian tujuan pembangunan nasional .

Analisis Kebijakan

1. Analisis implementasi (*implementation analysis*)

Analisis ini mengkaji proses dari perumusan kebijakan hingga implementasinya di lapangan. Dalam kasus KIP, analisis implementasi menunjukkan adanya kegagalan dalam tahapan implementasi *top-down*, di mana kebijakan yang dibuat di tingkat pusat tidak berjalan mulus di tingkat pelaksana. Ketidakjelasan pedoman, kurangnya koordinasi, dan terbatasnya kapasitas di tingkat madrasah dan pondok pesantren menyebabkan kebijakan tidak terlaksana sesuai rencana. Pressman dan (Pressman dan Wildavsky 1973) dalam karya klasik mereka menekankan bahwa kegagalan implementasi sering disebabkan oleh rumitnya rantai pengambilan keputusan dan banyaknya aktor yang terlibat.

2. Analisis stakeholder (*stakeholder analysis*)

Analisis ini mengidentifikasi dan menilai peran, kepentingan, serta pengaruh dari berbagai pihak yang terlibat dalam suatu kebijakan. Dalam pengelolaan KIP, stakeholder utama meliputi Kementerian Agama, Kantor Wilayah, madrasah, pondok pesantren, dan siswa penerima. Analisis menunjukkan adanya kesenjangan kepentingan dan komunikasi antar stakeholder. Kementerian Agama berorientasi pada pencapaian target nasional, sementara pihak sekolah berhadapan langsung dengan tantangan teknis dan data di lapangan. (Mitchell dkk. 1997) menekankan pentingnya mengelola hubungan antar stakeholder berdasarkan kekuatan, legitimasi, dan urgensi mereka untuk memastikan keberhasilan kebijakan.

3. Analisis kapasitas kelembagaan (*institutional capacity analysis*)

Analisis ini mengevaluasi kemampuan suatu institusi, dalam hal ini Kementerian Agama, untuk melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif. Hasilnya menunjukkan adanya kapasitas yang tidak merata, terutama dalam hal teknologi dan sumber daya manusia (SDM). Banyak lembaga pendidikan di daerah terpencil tidak memiliki infrastruktur digital yang memadai atau staf yang terlatih untuk mengelola data siswa. (Grindle dan Thomas 1991) berpendapat bahwa kapasitas kelembagaan adalah prasyarat fundamental untuk implementasi kebijakan yang berhasil, dan kekurangannya dapat menjadi hambatan serius.

4. Analisis *network governance*

Analisis ini memeriksa bagaimana berbagai aktor—baik pemerintah maupun non-pemerintah—bekerja sama dalam jaringan untuk mencapai tujuan kebijakan. Dalam konteks KIP, *network governance* yang ada saat ini tidak terstruktur dengan baik, dengan komunikasi yang minim antara unit-unit kerja yang berbeda. Hal ini menciptakan fragmentasi data dan informasi. (Rhodes 1988) menjelaskan bahwa keberhasilan suatu kebijakan bergantung pada kuatnya jaringan dan koordinasi di antara semua pihak yang terlibat.

5. Analisis *path dependency*

Analisis ini berfokus pada bagaimana keputusan-keputusan masa lalu memengaruhi dan membatasi pilihan kebijakan di masa depan. Dalam pengelolaan KIP, ketergantungan pada sistem manual dan terfragmentasi di masa lalu membuat transisi ke sistem digital yang terintegrasi menjadi sulit. Institusi dan para pelaksana sudah terbiasa dengan cara kerja lama, sehingga resistensi terhadap perubahan menjadi tinggi. (Pierson 2000) menunjukkan bahwa perubahan kebijakan yang signifikan seringkali terhambat oleh inersia kelembagaan yang kuat.

Berdasarkan analisis kebijakan didukung oleh peraturan perundang-undangan sebagai berikut:

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) Undang-Undang ini menjadi landasan hukum utama bagi program KIP. Pasal 5 ayat (2) menyatakan, "Setiap warga negara yang berusia tujuh sampai dengan delapan belas tahun wajib mengikuti pendidikan dasar." Pasal ini menekankan kewajiban negara untuk memfasilitasi pendidikan bagi seluruh warga negara, yang menjadi justifikasi adanya program KIP. Regulasi ini mendukung argumen bahwa kegagalan dalam pendataan KIP sama dengan tidak memenuhi amanat konstitusional.
2. Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 66 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Bantuan Pendidikan pada Madrasah Peraturan ini secara spesifik mengatur mekanisme penyaluran bantuan pendidikan, termasuk beasiswa. Meskipun ada peraturan ini, implementasinya masih menghadapi tantangan. Ketidakjelasan dalam pedoman pelaksanaannya di lapangan menyebabkan perbedaan interpretasi dan implementasi, yang berujung pada masalah koordinasi data. Peraturan ini mendukung argumen bahwa masalah bukan pada ketiadaan aturan, melainkan pada kejelasan dan efektivitas aturan yang ada.
3. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan PP ini mengatur sumber, alokasi, dan pertanggungjawaban dana pendidikan. Dalam konteks KIP, PP ini menjadi landasan hukum untuk pengelolaan dana bantuan sosial. Masalah yang terjadi dalam KIP menunjukkan bahwa alur pendanaan dan pelaporan yang diatur dalam PP ini belum sepenuhnya dapat diimplementasikan secara efisien, terutama karena kendala data yang tidak terintegrasi dan prosedur yang rumit.
4. Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 128 Tahun 2022 tentang Percepatan Penghapusan Kemiskinan Ekstrem Perpres ini mengamanatkan sinergi program-program sosial, termasuk KIP, untuk mencapai target penghapusan kemiskinan. Keterkaitan antara KIP dengan data kemiskinan menjadi sangat vital. Kurangnya integrasi data di Kementerian Agama menghambat tujuan Perpres ini karena data siswa miskin tidak dapat disinkronkan dengan basis data kemiskinan nasional, sehingga upaya percepatan ini menjadi kurang optimal.
5. Peraturan Menteri Agama Nomor 43 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Dana Bantuan Sosial pada Kementerian Agama Peraturan ini mengatur tata cara pengelolaan dana bantuan sosial. Ketidakjelasan pedoman dan lemahnya sosialisasi dalam konteks KIP menunjukkan bahwa pelaksanaan peraturan ini belum berjalan optimal. Ketidakpatuhan atau ketidakmampuan pihak di lapangan untuk mengikuti pedoman yang ada, karena kendala teknis dan pemahaman, menjadi masalah utama yang mengindikasikan adanya celah dalam peraturan tersebut.

Limitasi Kajian

Kajian ini memiliki beberapa limitasi yang perlu diperhatikan. Pertama, cakupan analisis ini berfokus pada permasalahan kebijakan yang bersifat kelembagaan dan prosedural di lingkungan Kementerian Agama, tanpa mempertimbangkan secara mendalam isu-isu terkait politik anggaran atau dinamika politik kekuasaan yang mungkin memengaruhi alokasi dan distribusi dana. Kedua, data dan informasi yang digunakan dalam kajian ini bersifat sekunder dan didasarkan pada dokumen publik, laporan resmi, dan literatur yang tersedia, sehingga tidak menyertakan data primer dari

wawancara langsung atau survei di lapangan. Ketiga, rekomendasi yang diajukan lebih menekankan pada solusi kebijakan tingkat makro dan sistemik, bukan pada langkah-langkah operasional teknis, yang memerlukan detail implementasi lebih lanjut di lapangan. Terakhir, analisis ini mengasumsikan bahwa rasionalitas pembuat kebijakan adalah untuk mencari solusi yang paling efektif dan efisien, meskipun dalam praktiknya keputusan sering kali dipengaruhi oleh pertimbangan non-rasional lainnya.

Kebaruan/Kontribusi

Kajian ini memiliki kebaruan signifikan karena tidak hanya mengidentifikasi masalah tata kelola KIP yang sering dibahas, seperti ketidaktepatan sasaran dan birokrasi, tetapi juga menyajikan analisis kebijakan yang terintegrasi secara holistik dengan menggunakan pendekatan multi-teori. Kebaruan utamanya terletak pada pergeseran fokus dari sekadar mendeteksi masalah menjadi merumuskan solusi kebijakan yang inovatif dan berbasis bukti. Secara khusus, kajian ini mengusulkan model insentif dan disinsentif kinerja berbasis data sebagai jawaban atas kegagalan sistemik yang ada. Pendekatan ini merupakan terobosan karena ia tidak hanya berupaya memperbaiki prosedur, tetapi juga menciptakan mekanisme internal yang mendorong perubahan perilaku aktor di seluruh tingkatan birokrasi secara berkelanjutan, yang membedakannya dari kajian sebelumnya yang cenderung berfokus pada perbaikan teknis atau regulasi parsial.

ALTERNATIF KEBIJAKAN

Dalam rangka menjawab persoalan kurangnya integrasi data antar lembaga, regulasi dan pedoman yang tidak jelas serta lemahnya sosialisasi penerima beasiswa Kartu Indonesia Pintar (KIP) di Kementerian Agama, maka dirumuskan lima alternatif kebijakan yang dinilai dapat menjadi solusi sebagai berikut:

Alterantif 1: **Penguatan Regulasi untuk Kemitraan Multipihak dalam Pengelolaan Data KIP**

Alternatif ini mengusulkan revisi atau pembuatan regulasi baru yang secara eksplisit mengamanatkan pembentukan kemitraan antara Kementerian Agama dengan lembaga lain, seperti Kementerian Sosial (untuk data DTKS) dan Kementerian Dalam Negeri (untuk data kependudukan). Kebijakan ini akan menciptakan landasan hukum yang kuat untuk pertukaran data secara periodik dan terpadu, mengurangi duplikasi dan ketidaksesuaian data.

Alternatif 2: **Penerapan Kebijakan Insentif dan Disinsentif Kinerja Berbasis Data**

Kebijakan ini mengusulkan sistem penghargaan dan sanksi bagi Kantor Wilayah dan satuan pendidikan. Lembaga yang mampu mencapai target akurasi data dan kecepatan input akan mendapatkan insentif, seperti alokasi dana tambahan atau penghargaan. Sebaliknya, yang tidak memenuhi standar akan dikenakan disinsentif. Pendekatan ini akan mendorong kepatuhan dan perbaikan kinerja secara mandiri.

Alternatif 3: **Adopsi Standar *Open Data* dalam Sistem Informasi KIP** Alternatif ini berfokus pada kebijakan teknis dengan mengadopsi standar *open data* (data terbuka) untuk data non-personal KIP. Tujuannya adalah untuk meningkatkan transparansi dan memungkinkan publik atau peneliti

untuk melakukan audit independen terhadap pola distribusi beasiswa. Kebijakan ini akan membangun kepercayaan publik dan memungkinkan identifikasi masalah secara eksternal.

- Alternatif 4: Pemberlakuan Kebijakan Umpan Balik Partisipatif Terstruktur Kebijakan ini mengusulkan pembentukan mekanisme resmi, seperti forum atau platform digital, yang memungkinkan siswa, orang tua, dan pihak sekolah untuk memberikan umpan balik, melaporkan masalah, atau mengoreksi data secara langsung. Pendekatan ini akan membuat sistem pendataan lebih responsif terhadap kondisi di lapangan dan mengurangi ketergantungan pada laporan *top-down*.
- Alternatif 5: Penguatan Kewenangan Pengawasan Fungsional Terhadap Pelaksana KIP Alternatif ini berfokus pada reformasi kebijakan internal. Kementerian Agama dapat mengeluarkan kebijakan yang memperkuat kewenangan Inspektorat Jenderal atau unit pengawas fungsional lainnya untuk melakukan audit data KIP secara berkala dan mendadak. Kebijakan ini harus didukung dengan alokasi SDM dan teknologi yang memadai untuk memastikan fungsi pengawasan berjalan efektif.

Tebal 7. Analisis Alternatif Kebijakan Berdasarkan Teori William N. Dunn

No	Alternatif Kebijakan	Efektivitas	Efisiensi	Kekurupan	Pemerataan	Responsivitas	Total Skor
1	Penguatan Regulasi Kemitraan Multipihak Efektivitas (5): Sangat efektif karena secara struktural mengatasi fragmentasi data dengan mewajibkan integrasi data lintas kementerian. Efisiensi (4): Efisien dalam jangka panjang karena mengurangi duplikasi kerja, meski proses awal pembuatan regulasi bisa memakan waktu. Kekurupan (4): Cukup memadai untuk mengatasi masalah data, tetapi tidak secara langsung memperbaiki kapasitas SDM. Pemerataan (5): Mendorong pemerataan yang optimal karena data yang akurat dari sumber terpercaya (DTKS) akan memastikan beasiswa tepat sasaran. Responsivitas (3): Kurang responsif dalam jangka pendek karena perubahan regulasi membutuhkan proses yang panjang	5	4	4	5	3	21
2	Kebijakan Incentif & Disincentif Kinerja	4	5	4	4	5	22

	efektivitas (4): Efektif dalam mendorong perbaikan kinerja data di tingkat unit pelaksana. Efisiensi (5): Sangat efisien karena menggunakan pendekatan <i>reward and punishment</i> yang memotivasi perbaikan tanpa intervensi manual yang konstan. Kecukupan (4): Cukup memadai sebagai mekanisme motivasi, tetapi tidak mengatasi masalah dasar seperti infrastruktur yang buruk. Pemerataan (4): Mendorong pemerataan dengan memotivasi semua unit untuk mencapai standar yang sama. Responsivitas (5): Sangat responsif karena memberikan umpan balik langsung kepada unit kerja dan mendorong perbaikan segera.						
3	Adopsi Standar <i>Open Data</i> Efektivitas (3): Cukup efektif dalam meningkatkan transparansi, tetapi tidak secara langsung mengatasi masalah teknis di lapangan. Efisiensi (3): Efisiensinya rendah karena manfaat utama (pengawasan eksternal) tidak secara langsung menyelesaikan masalah internal. Kecukupan (3): Tidak cukup memadai karena hanya berfokus pada aspek transparansi, bukan pada akar masalah data itu sendiri. Pemerataan (4): Mendorong pemerataan dengan memungkinkan publik mengawasi agar beasiswa tidak salah sasaran. Responsivitas (4): Cukup responsif karena memungkinkan identifikasi masalah oleh pihak eksternal	3	3	3	4	4	17
4	Kebijakan Umpan Balik Partisipatif Efektivitas (4): Efektif dalam mendapatkan data yang lebih akurat dan <i>real-time</i> langsung dari penerima atau pihak sekolah. Efisiensi (4): Efisien karena menggeser beban verifikasi	4	4	4	4	5	21

	<p>data ke pihak di lapangan. Kecukupan (4): Cukup memadai untuk mengatasi ketidakakuratan data, tetapi tidak menyelesaikan masalah koordinasi antarlembaga. Pemerataan (4): Mendorong pemerataan dengan memberikan suara kepada penerima beasiswa, memastikan kebutuhan mereka didengar. Responsivitas (5): Sangat responsif karena langsung merespons keluhan dan masukan dari lapangan, memungkinkan perbaikan data yang cepat.</p>						
5	<p>Penguatan Kewenangan Pengawasan Fungsional Efektivitas (4): Efektif dalam mendeteksi dan mencegah penyimpangan, tetapi tidak mencegah masalah data yang terjadi sejak awal. Efisiensi (4): Efisien jika didukung teknologi, tetapi bisa memakan banyak sumber daya jika masih berbasis manual. Kecukupan (4): Cukup memadai sebagai alat pengawasan, tetapi bukan jawaban tunggal untuk masalah sistemik. Pemerataan (4): Mendorong pemerataan dengan memastikan dana terdistribusi sesuai aturan. Responsivitas (4): Cukup responsif dalam menindaklanjuti temuan audit.</p>	4	4	4	4	4	20

Berdasarkan analisis ini, alternatif "**Penerapan Kebijakan Insentif dan Disinsentif Kinerja Berbasis Data**" menjadi pilihan terbaik dengan skor tertinggi. Kebijakan ini secara langsung mendorong perubahan perilaku di seluruh tingkatan, menciptakan motivasi internal untuk perbaikan data dan proses.

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Simpulan

Berdasarkan seluruh analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa permasalahan utama dalam pengelolaan beasiswa Kartu Indonesia Pintar (KIP) di Kementerian Agama bukanlah pada ketiadaan program, melainkan pada kegagalan

sistemik dalam implementasinya. Akar masalahnya adalah kurangnya integrasi data antarlembaga, diperparah dengan regulasi dan pedoman yang tidak jelas serta lemahnya sosialisasi, yang secara kolektif menyebabkan beasiswa tidak tepat sasaran. Kondisi ini menciptakan jurang pemisah antara tujuan kebijakan yang mulia dengan realitas di lapangan, di mana proses yang berbelit-belit dan ketidakakuratan data menghambat siswa miskin untuk mendapatkan haknya.

Mengingat kompleksitas masalah ini, pendekatan yang paling efektif dan berkelanjutan adalah dengan melakukan reformasi struktural pada sistem tata kelola. Solusi parsial seperti pelatihan saja tidak akan cukup. Kebijakan ini akan menjadi katalisator yang mendorong seluruh unit kerja dan satuan pendidikan untuk secara proaktif meningkatkan kualitas dan akurasi data. Dengan demikian, program KIP dapat bertransformasi menjadi program yang tidak hanya membantu siswa secara finansial, tetapi juga menjadi model tata kelola pemerintahan yang responsif, efisien, dan akuntabel.

Rekomendasi

Berdasarkan hasil analisis, direkomendasikan agar Menteri Agama segera mengeluarkan Peraturan Menteri Agama (PMA) tentang Insentif dan Disinsentif Kinerja Berbasis Data dalam Pengelolaan Beasiswa KIP Madrasah dan Pesantren. Regulasi ini harus menjadi landasan hukum yang kuat, yang secara spesifik mengatur mekanisme penilaian kinerja Kantor Wilayah dan satuan pendidikan berdasarkan kecepatan dan akurasi data yang mereka input ke dalam sistem. Pemberian insentif (misalnya, dana operasional tambahan atau penghargaan) bagi yang berkinerja baik dan disinsentif (seperti penundaan alokasi anggaran atau teguran administratif) bagi yang berkinerja buruk akan mendorong kepatuhan, meningkatkan kualitas data, dan pada akhirnya memastikan distribusi beasiswa yang lebih efisien dan tepat sasaran.

REFERENSI

- Bardach, E. 1977. *The implementation game: What happens after a bill becomes a law.* MIT Press.
- Gofen, A. 2014. "The politics of policy design: Participatory policymaking in education." *Journal of Public Policy* 34(2):269–89.
- Grindle, M. S., dan J. W. Thomas. 1991. *Public choices and policy change: The political economy of reform in developing countries.* The Johns Hopkins University Press.
- Howlett, M., dan M. Ramesh. 2003. *Studying public policy: Policy cycles and policy subsystems.* Oxford University Press.
- Kementerian Agama. 2017. *Peraturan Menteri Agama Nomor 66 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Bantuan Pendidikan pada Madrasah.*
- Kementerian Agama. 2021. *Laporan Tahunan Kinerja Program Kartu Indonesia Pintar (KIP) di Lingkungan Kementerian Agama.* Jakarta: Kementerian Agama.
- March, J. G., dan J. P. Olsen. 1989. *Rediscovering institutions: The organizational basis of politics.* Free Press.
- Mergel, I. 2016. *Data-driven governance: An analysis of government open data policies.* Routledge.

- Mitchell, R. K., B. R. Agle, dan D. J. Wood. 1997. "Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts." *Academy of Management Review* 22(4):853–86.
- Norris, P. 2001. *Digital divide: Civic engagement, information poverty, and the Internet worldwide*. Cambridge University Press.
- Pierson, P. 2000. "Increasing returns, path dependence, and the study of politics." *The American Political Science Review* 94(2):251–67.
- Pressman, J. L., dan A. B. Wildavsky. 1973. *Implementation: How great expectations in Washington are dashed in Oakland*. University of California Press.
- Pusat Layanan Pembiayaan Pendidikan. 2024. *Kebijakan Pendidikan Harus Berbasis Data*. Diakses dari <https://puslapdik.kemdikdasmen.go.id/kebijakan-pendidikan-harus-berbasis-data/>.
- Pusat Penelitian dan Pengembangan Pendidikan Agama dan Keagamaan. 2019. *Studi Evaluasi Program Kartu Indonesia Pintar (KIP) pada Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Puslitbang Kementerian Agama.
- Rahman, F., dan S. Nurhayati. 2020. "Analisis Efektivitas Penyaluran Bantuan Kartu Indonesia Pintar (KIP) di Madrasah Ibtidaiyah." *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan Islam* 12(2):45–60.
- Rhodes, R. A. W. 1988. *Beyond Westminster and Whitehall: The sub-central governments of Britain*. Unwin Hyman.
- Undang-Undang. 2003. *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*.

AMUYA: Indonesia Journal of Management Reviews: Print ISSN: [3090-5516](#); Online ISSN: [3109-0974](#)

Towards a Targeted Smart Indonesia Card (KIP): Policy Strategies for Improving Scholarship Governance in Madrasas and Islamic Boarding Schools; [193-218]; Munfa'ati
