# Transformasi Peran Pengawas Pendidikan Agama Islam dalam Dikotomi Kebijakan Pendidikan

**Ia Hidarya**
STAI Al-Andina Sukabumi
*email:* hidarya74@gmail.com
**Nanong Sudarna**
STAI Al-Andina Sukabumi
*nanongsudarna07@gmail.com*
**Lia Febriliana**
Kementerian Agama Kab. Sukabumi
*liafebriliana05@gmail.com*
**Suhendri**
Program Doktoral PAI UIN SGD Bandung
*suhendricbdk@gmail.com*

**Abstrak**

Seiring transformasi peran pengawas sekolah yang digulirkan kemdikbudristek dari, semula sebagai pengendali menjadi pendamping satuan pendidikan semakin mempertajam nuansa dikotomi pengelolaan pendidikan di tengah-tengah hadirnya pengawas mata pelajaran pendidikan agama Islam pada sekolah. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya dikotomi kebijakan pendidikan yang berdampak terhadap tidak optimalnya pelaksanaan fungsi dan peran Pengawas PAI pada sekolah di Kabupaten Sukabumi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tentang transformasi peran pengawas pendidikan agama Islam dalam dikotomi kebijakan pendidikan di Indonesia. Penelitian ini menggunaan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Hasil temuan penelitian menunjukkan: 1) Peranan tugas dan fungsi pengawas PAI ; 2) Akar permasalahan utama yang dihadapi pengawas PAI adalah adanya dua standar kebijakan kebijakan yang berbeda antara kemenag dan kemdikbudristek; 3) Upaya-upaya perbaikan yang dilakukan oleh Kemenag RI, Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi, dan Kemenag Kabupaten Sukabumi. Rekomendasi penelitian ini ditujukan kepada Kementerian Agama RI, agar membuat standar kebijakan jabatan fungsional pengawas PAI yang relevan dengan kebijakan kemdikburistek sebagai instansi pembina, sehingga jelas dalam kedudukan, peran dan fungsinya, terarah dan terukur pola pembinaannya dari hulu sampai hilir, baik dalam sistem penganggaran, peningkatan kompetensi maupun pengembangan karir. Tidak terjadi lagi ambiguitas, dimana saat ini kedudukan pengawas PAI dari sisi kepegawaiannya dibawah pemerintah daerah/dinas pendidikan, sedangkan dalam menjalankan tugas dan fungsinya termasuk tunjangan profesi yang diterima didasarkan pada kebijakan Kementerian Agama, selanjutnya sasaran tugas adalah sekolah yang notabene dibawah naungan pemerintah daerah/dinas pendidikan.
.

**Kata kunci**: Transformasi; Dikotomi; Pengawas Pendidikan Agama Islam

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan serangkaian proses dalam mengolah rasa, raga, fikir dan membentuk sikap secara terencana dalam upaya pencapaian derajat hidup manusia yang dilakukan dengan penuh kesadaran dan sistematis melalui proses motivasi, pembinaan, bantuan serta bimbingan orang yang telah berpendidikan. Salah satu poros utama pendidikan di Indonesia adalah **pendidikan agama** yang dibutuhkan pada setiap jenjang pendidikan dalam konsep pendidikan sepanjang hayat, hal ini sesuai dengan sabda Rasulullah saw: "*Utlubul 'ilma minal mahdi ila 'lahdi*" Tuntutlah ilmu dari buaian hingga liang lahat.

**Undang Undang Dasar 1945** (Versi amandemen) Pasal 31 ayat (3) berbunyi: "Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional, yang meningkatkan **keimanan dan ketakwaan serta ahlak mulia** dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang diatur dengan undang-undang". Dan pada Pasal 31 ayat (5) disebutkan: "Pemerintah memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menunjang tinggi **nilai-nilai agama** dan persatuan bangsa untuk kemajuan peradaban serta kesejahteraan umat manusia"

Berpijak pada Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2007 Tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan[1], Kementerian Agama mengeluarkan produk kebijakan berupa Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 2 Tahun 2012 Tentang Pengawas Madrasah dana Pengawas Pendidikan Agama Islam (PAI) Pada Sekolah.[2] Regulasi ini sekaligus regulasi pertama yang ada di Indonesia sebagai dasar rekrutmen pengawas Pendidikan Agama Islam (PAI) pada sekolah, ditengah kesan "termarjinalisasi"nya guru-guru PAI pada sekolah.

Kebijakan pendidikan yang diterbitkan tentunya bertujuan memberikan *legal protection* bagi para pelaksana kebijakan, memberikan pedoman kerja yang jelas, terarah, dan terukur. Kebijakan pendidikan menjadi aspek terpenting dalam paradigma pendidikan suatu bangsa, pendidikan dapat diperhatikan dari sudut wajahnya sebagai kebijakan (*education as policies).*[3]

Kehadiran PMA Nomor 2 Tahun 2012 dalam implementasinya tidak bisa lepas dari tiga kewenangan kementerian, yaitu Kementerian Agama (Kemenag); Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan (Kemdikbud); dan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan RB). Nomenklatur Pengawas Pendidikan Agama Islam (PAI)' hanya termuat di dalam PMA Nomor 2 Tahun 2012, sebagaimana tertuang di dalam PMA Nomor 2 Tahun 2012 pasal 1 ayat (4) bahwa:

> Pengawas Pendidikan Agama Islam yang selanjutnya disebut Pengawas PAI pada sekolah adalah Guru Pegawai Negeri Sipil yang tugas, tanggung jawab dan wewenangnya melakukan pengawasan penyelenggaraan Pendidikan Agama Islam pada sekolah.[2]

Munculnya Permenpan RB Nomor 1 Tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional, membaharui tata kelola seluruh jabatan fungsional termasuk pengawas sekolah di dalamnya. Sehingga membawa dampak yang signifikan terhadap peran dan fungsi pengawas sekolah.[4]

Dalam mengimpelentasikan Permenpan RB Nomor 1 tahun 2023, Kemdikbudristek sebagai instansi pembina dalam pengelolaan pendidikan, termasuk jabatan fungsional pengawas sekolah, mengeluarkan kebijakan melalui Perdirjen GTK Nomor 4831/2023 tentang Peran Pengawas Sekolah dalam Implementasi Kebijakan Merdeka Belajar pada Satuan Pendidikan. [5]

Perdirjen GTK Nomor 4831/2023 sebagai landasan transformasi peran pengawas sekolah yakni pengawas sekolah diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan fungsi pengawasan dengan melakukan

kegiatan pendampingan dalam peningkatan kualitas pembelajaran pada satuan pendidikan. sedangkan pendampingan yang dimaksud adalah kegiatan membersamai kepala sekolah dalam peningkatan kapasitan dan mutu layanan pendidikan satuan pendidikan.[5]

Dari beberapa regulasi tentang pengawasan di atas, sangat jelas terdapat perubahan yang sangat mendasar, Dimana perna dan fungsi pengawas tidak lagi berkutat pada supervise akademik dan manajerial sebagaiman termaktub dalam dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 21 Tahun 2010 Tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah Dan Angka Kreditnya pada pasal 1 ayat (2) serta di dalam Salinan Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 143 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah Dan Angka Kreditnya pada huruf C Pengertian Nomor (2), berbunyi:

> Pengawas Sekolah adalah Pengawas Sekolah/Madrasah yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan **pengawasan akademik dan manajerial** pada satuan pendidikan. [6]

Di lain pihak keberadaan pengawas Pendidikan Agama Islam yang dalam menjalankan tugas dan fungsi masih menggunakan kebijakan yang dikeluarkan kemenag menjadi semakin tidak jelas peran dan fungsinya. Jika sebelumnya hanya bermasalah dalam pelaksanaan supervisi manajerial, kini akan kesulitan ketika harus membersamai kepala satuan Pendidikan, karena tugas dan fungsi yang melekat selama ini masih "terjerembab" di dalam PMA No 2 Tahun 2012 yang belum direvisi.

Kesenjangan antara kondisi teoretis dan empiris, terkonfirmasi melalui fakta lapangan dimana penugasan maupun penilaian kinerja pengawas PAI pada Sekolah di Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi sama sekali tidak menggunakan regulasi PMA Nomor 2 Tahun 2012. Hal ini disebabkan karena aturan pengawasan sekolah yang digunakan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi adalah Permendikbud dan Permenpan RB.

Inilah realita bahwa dikotomi kebijakan pendidikan sedang berlangsung. Dikotomi yang dalam bahasa Inggris adalah *dichotomy* adalah pembagian dua bagian, pembelahan dua, bercabang dua bagian. Ada juga yang mendefinisikan dikotomi sebagai pembagian dua kelompok yang saling bertentangan. Secara terminologis, dikotomi dipahami sebagai pemisahan antara ilmu dan agama yang kemudian berkembang menjadi fenomena dikotomik-dikotomik lainnya, seperti dikotomi ulama dan intelektual, dikotomi dalam dunia pendidikan Islam.[7]

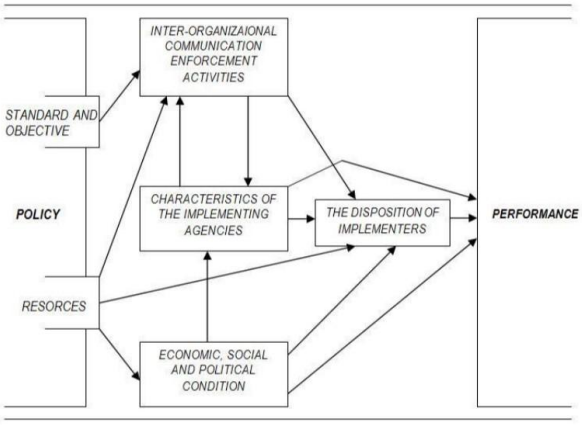
Tantangan empiris yang dihadapi adalah lemahnya peranan pengawas PAI akibat dikotomi kebijakan Pendidikan di Indonesia. Dengan adanya regulasi pembagian kewenangan antara pusat dan daerah, di satu sisi urusan agama termasuk di dalamnya pengelolaan pendidikan agama ada di wilayah absolut, dalam hal ini menjadi kewenangan kementerian agama, di sisi lain kewenangan bidang pendidikan menjadi wilayah konkuren dibagi antar pemerintah pusat dan pemerintah daerah, dalam hal ini ada pada kemdikbudristek dan pemerintah daerah, sehingga kondisi ini berdampak terhadap kedudukan pendidikan agama pada satuan pendidikan, termasuk di dalamnya pengawas mata pelajaran agama di sekolah, kemudian Peran dan fungsi pengawas mata pelajaran agama, yang semestinya sebagai penjamin mutu pendidikan agama di satuan pendidikan, sekarang menjadi pendamping satuan pendidikan. Selanjutnya sebagai seorang PNS, seiring dengan perubahan regulasi tentang jabatan fungsional (permenpan RB No 1 tahun 22023) terdapat dua instansi yang menjadi induk organisasi pengawas mata pelajaran Pendidikan Agama, hal ini akan berdampak terhadap penilaian kinerja dan perkembangan karir kepegawainnya. Sehingga harus ada kejelasan instansi mana yang seharusnya mengangkat dan menbina pengembangan karir kepegawaian pengawas mata pelajaran agama pada sekolah.

Dari identifikasi permasalahan di atas, maka muncul rumusan masalah, yakni: 1) bagaimana

standar kebijakan tentang kedudukan dan tugas pengawas Mata Pelajaran Agama pada sekolah?; 2)Bagaimana permasalahan yang dihadapi pengawas PAI dalam transformasi peran pengawas sekolah dilakukan oleh kemristekdikti?; dan 3) upaya perbaikan apa yang telah dilakukan oleh pihak pihak terkait dalam transformasi peran pengawas PAI?

Penelitian ini terhubung erat dengan hasil penelitian terdahulu. Pertama, penelitian yang dilakukan Agus Mulyanto, dkk(2023) dengan judul Transformasi Peran Pengawas Sekolah dalam Menentukan Strategi dan Metode Pendampingan pada Kurikulum Merdeka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penelitian menunjukkan bahwa penentuan strategi dan metode pendampingan belum sepenuhnya sesuai dengan langkah pendampingan yang telah ditentukan. Hanya sejumlah kecil pengawas sekolah yang telah mulai mengimplementasikan penentuan strategi berdasarkan kapasitas refleksi dan komitmen memimpin perubahan demikian juga pada penentuan metode pendampingan yang seharusnya disesuaikandengan strategi pendampingan ternyata sebagian besar masih menggunakan metode yang seragam, seperti coaching, bagi semua sekolah binaan.[8] Kedua, hasil penelitian Pramitha Devi (2016) yang berjudul Kajian Kritis Terhadap Peraturan Menteri Agama No 2 Tahun 2012 Tentang Pengawas Madrasah Dan Pengawas PAI Pada Sekolah. Hasil Penelitian ini membahas PMA Nomor 2 tahun 2012 sinergis dengan PP Nomor 74 tahun 2008 yang menjelaskan bahwa pengawas terdiri dari pengawas satuan pendidikan, pengawas mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran. Selain itu PMA no. 2 tahun 2012 masih yang menimbulkan permasalahan. Sehingga PMA No. 2 tahun 2012 mengalami perubahan dengan diterbitkannya PMA no. 31 tahun 2013 terutama Pada pasal tentang jangka waktu pengumpulan angka kredit terjadi perubahan dari 3 tahun menjadi 5 tahun.[9]

Sedangkan teori yang melandasi peneltiian ini adalah: **1) Teori Implementasi Kebijakan Van Meter dan Van Horn.** Bahwa implementasi kebijakan meliputi tindakan dari organisasi pemerintah dan swasta yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan yang berjalan secara linier dari sebuah keputusan politik.[10] Van Metter dan van Horn dalam Akib (2012) mengemukakan bahwa dalam pelaksanaanya dipengaruhi oleh enam variabel yang saling berkaitan, yaitu: (1) ukuran dan tujuan kebijakan, 2) sumber kebijakan, (3) ciri atau sifat badan/instansi pelaksana, (4) komunikasi antar organisasi terkait dan komunikasi kegiatan yang dilaksanakan, (5) sikap pelaksana, dan (6) lingkungan ekonomi, sosial dan politik[11]. ***2)*** **Teori Supervisi Pendidikan.** Menurut Pawlas dan oliva, bahwa supervisi merupakan bentuk pelayanan terhadap guru dalam upaya meningkatkan dan memperbaiki pembelajaran untuk menghasilkan peserta didik yang berprestasi melalui pembinaan dan bimbingan profesional baik individual maupun kelompok kerja guru. Pawlas & Oliva mengemukakan model konsepnya bahwa terapat tiga ranah pengawas, yaitu: 1) *Domains* (kewenangan) berupa*:* Pengembangan pengajaran; Pengembangan kurikulum; dan Pengembangan staf; 2) *Roles* (peranan) pengawas sebagai: *Koordinator; Konsultan; Pemimpin Kelompok; dan Evaluator;* dan 3) *Foundations* (dasar-dasar) pengawasan*: Pengawas harus memiliki*: (1) karakteristik/kepribadian yang baik dan (2) memiliki pengetahuan serta keterampilan yang mumpun[12]




Gambar 1
*A model of the policy implementation process of the Van Meter & Van Horn*[13]

## METODOLOGI

Penelitian ini menggunaan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, membuat deskripsi secara sistmatis, faktual dan akurat

mengenai fenomena atau hubungan antar fenomena yang diteliti.

Prinsip dasar penggunaan metode ***Deskriptif Kualitatif*** menurut Bogdan and Biklen dalam Hidarya et al. (2020:229) adalah *Qualitative research is descriptive.*[14] Kemudian menurut Creswell Penelitian kualitatif merupakan metode-metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang sejumlah individu atau sekelompok yang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan.[15] Dalam penelitian ini, digunakan tehnik analisis data menurut model interaktif Komponen Analisis Data Miles dan Huberman, dalam Hidarya Et al. (2020: 230) bahwa analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus (sampai data jenuh) yang meliputi: (1) *data reduction* ; (2) *data display*; dan (3) *conclusion: drawing/verifying.*[16]

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Transformasi Peran Pengawas PAI

PMA Nomor 2 Tahun 2012 sebagai dasar hukum pelaksanaan tugas dan fungsi pengawas PAI yang proses implementasinya diawali tahap perencanaan, tahapan pelaksanaan program dan tahap pengendalian berupa monitoring dan evaluasi. Implementasi kebijakan pendidikan memiliki tiga tahapan utama, yakni *organization, interpretation, and application*.[17]

Pada tahap perencanaan, Direktorat PAI sebagai lembaga yang memilki otoritas dalam implementasi PMA Nomor 2 Tahun 2012 dalam Pengawasan PAI pada Sekolah, melakukan langkah langkah strategis berupa: (1) Penyusunan Pedoman teknis; (2) Perencanaan anggaran dan waktu; (3) Penataan struktur dan personalia. Dalam penyusunan anggaran dan waktu dalam implementasi PMA Nomor 2 Tahun 2012 di dasarkan pada progran yang telah disusun dalam bentuk pedoman pengawasan PAI, yang telah disahkan penggunaanya berdasarkan Surat Keputusan Dirjen Pendis (Kepdirjen Pendis) Nomor: 2001 Tahun 2012 Tentang Pedoman Pengawas Pendidikan Agama Islam (PAI) Pada Sekolah Tahun 2012 yang disusun untuk menjadi acuan bagi pihak terkait didaerah: (1) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi di seluruh wilayah Republik Indonesia; (2) Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi di seluruh wilayah Republik Indonesia; (3). Kementerian Agama Kabupaten/kota di seluruh wilayah Republik Indonesia; (4) Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten/Kota di seluruh wilayah Republik Indonesia; (5). Kelompok Kerja Pengawas Pendidikan Agama Islam (POKJAWAS PAI) Propinsi di seluruh wilayah Republik Indonesia; (6) Kelompok Kerja Pengawas Pendidikan Agama Islam (POKJAWAS PAI) Kabupaten/Kota; (7) Sekolah di masing-masing wilayah; (8) Guru PAI di Sekolah.

Berdasarkan catatan di lapangan ditemukan bahwa secara umum pelaksanaan Implementasi PMA Nomor 2 Tahun 2012 dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pengawas PAI pada sekolah di Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi tidak berjalan dengan baik. Alasan utama karena aturan yang tertuang di dalam PMA No. 2 Tahun 2012 tidak sesuai dengan regulasi yang dijadikan rujukan oleh Dinas pendidikan Kabupaten Sukabumi yaitu Permenpan RB No 14 Tahun 2016, Permendiknas Nomor 12 Tahun 2007 dan Permendikbud No 143 tahun 2014. Beberapa aturan yang tidak sesuai diantaranya mengenai: 1) Tugas Pokok Pengawas; 2) Standar kompetensi Pengawas; dan 3) Beban kerja pengawas.

Seiring dengan perubahan regulasi, terutama perubahan peran pengawas yang semula sebagai pengendali mutu menjadi pendamping atau “teman setia” kepala sekolah, maka pengawas PAI yang berasal dari dinas pendidikan melaksankan kegiatan pengawasan PAI hanya pada forum MGMP saja, dan tidak diberikan kewenangan untuk pembinaan langsung ke sekolah, sebab disisi lain mereka juga sudah mendapatkan SK sebagai pengawas Sekolah (pembina) yang memilki kewenangan dalam pendampingan di luar konteks sebagai pengawas PAI.

Lalu bagaimana dengan peran pengawas PAI dalam perubahan regulasi saat ini? dengan

fungsi sebagai pembina, pemantau, penilai, dan pembimbing dan pelatih, tentunya pengawas tidak bisa lepas dari keterlibatan dalam pendampingan.
Jika dilihat tugas dan fungsinya, secara singkat ada 5 (lima) peran yang bisa dilakukan oleh Pengawas PAI dalam proses pendampingan, yaitu:

1. Fasilitator
Pengawas PAI memiliki peran dalam memfasilitasi dalam bentuk Perencanaan program pelatihan dalam memperkuat pemahaman keagamaan

2. Coach
Pengawas PAI sebagai coach adalah melakukan pendampingan terhadap kepala sekolah PAI dengan memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada mereka untuk memecahkan permasalahannya sendiri terkait pengembangan agama di sekolah

3. Mentor
Pengawas PAI sebagai mentor adalah memberikan bimbingan atau arahan kepada guru PAI untuk menerapkan kurikulum merdeka sesuai dengan harapan.
Sebagai Mentor, pengawas tidak boleh berhenti belajar dan selalu memberikan semangat kepada kepala sekolah

4. Trainer
Pengawas PAI mesti menguasai materi pendampingan dalam bidang keagamaan, mulai dari kerangka dasar kurikulum sampai dengan penyusunan modul ajar dan modul projek. Sehingga bisa melatih dan membimbing guru dan atau kepala madrasah.

5. Executor
Sebagai executor artinya pengawas bekerja sama dengan kepala sekolah mengembangkan kerangka dasar kurikulum merdeka untuk mapel PAI. Posisinya sebagai bagian dari penyusunan perangkat kurikulum merdeka

**Permasalahan yang dihadapi Pengawas PAI**

**1) Standar kebijakan**

Ketika ukuran dan sasaran kebijakan terlalu ideal (utopis), maka akan sulit direalisasian.[18] Regulasi yang digunakan waktu pengangkatan Pengawas PAI pada sekolah di dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi adalah PMA Nomor 2 Tahun 2012, namun dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pengawasan ternyata menggunakan permendikbud 143 tahun 2014 dan Permenpan RB Nomor 14 Tahun 2016 sebagai pengawas Sekolah. Hal ini menjadi bukti nyata bahwa akibat dari standar kebijakan mengenai tugas dan fungsi pengawas sekolah bagi pengawas PAI yang ada di dalam PMA Nomor 2 Tahun 2012 tidak realistis untuk lingkungan dinas pendidikan dan kontradiktif dengan Permenpan RB Nomor 14 Tahun 2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 21 Tahun 2010 Tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah Dan Angka Kreditnya, membuat kinerja implementasi kebijakan PMA Nomor 2 Tahun 2012 berdasarkan fakta dilapangan dinayatakan tidak berhasil.

Perubahan regulasi saat ini, dari mulai rekrutmen pengawas sekolah di dasarkan pada kelulusan sebagai guru penggerak, promosi jabtatan dilakukan setelah lulus uji kompetensi, serta transformasi peran pengawas dimana peran pengawas yang sudah tidak sama dengan regulasi semula, sangat berdampak terhadap peran pengawas PAI bahkan terhadap eksitensinya dalam jabatan fungsional pengawas mata pelajaran.[4]

**2) Anggaran**

Ketepatan alokasi sumber dana merupakan variabel kemampuan kebijakan untuk menstrukturkan proses implementasi kebijakan[19].

Dengan terbatasnya anggaran dari Kementerian Agama, dan terbatasnya kewenangan bagi dinas pendidikan terhadap pembinaan dan pelibatan pengawas PAI, mengakibatkan para pengawas PAI dinas pendidikan Kabupaten Sukabumi, sangat jarang mengikuti kegiatan pelatihan peningkatan mutu, sehingga hal ini berpengaruh terhadap kualitas dalam

pelaksanaan tugas dan fungsi bagi pengawas PAI Dinas pendidikan Kabupaten Sukabumi. Keterbatasan anggaran dalam implementasi PMA Nomor 2 Tahun 2012, merupakan sebuah sumbangan besar terhadap gagalnya implementasi kebijakan.

**3) Beban Psikologis**

Tiga kategori besar dari definisi beban kerja, yaitu a) banyaknya pekerjaan dan hal yang harus dilakukan, b) waktu maupun aspek-aspek tertentu dari waktu yang harus diperhatikan oleh pekerja dan c) pengalaman psikologis subjektif yang dialami oleh seorang pekerja.[20]

Selanjutnya faktor yang memengaruhi kinerja seorang pegawai adalah: a)Faktor individu, faktor individu yang memengaruhi kinerja seseorang adalah abilty dan skills baik mental maupun fisik, latar belakang dan demografis dari individu tersebut; b)Faktor organisasi, berupa resources organization, tipe kepemimpinan, imbalan, struktur organisasi dan desain pekerjaan; dan 3) Faktor psikologis, berupa mindset individu terhadap pekerjaan, sikap, kepribadian, belajar dan juga motivasi.[21]

Demikian halnya yang dialami oleh pengawas PAI pada Sekolah dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi. Dalam pelaksanaan kegiatan pengawasan, para pengawas PAI Dinas Pendidikan dihadapkan pada situasi yang sulit. Hal ini terutama diakibatkan oleh adanya dua pola pembinaan antara Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan dengan masing masing pijakan aturan pengawasan.

Selanjutnya dalam pelaksanaan tugas ke lapangan, ada beban psikologis tersendiri yang dialami para pengawas PAI. Rasa ketidaknyamanan ini biasanya muncul tatkala melakukan pembinaan ke sekolah, dimana di sekolah tersebut ada pengawas pembina yang juga memilki tugas dan pokok supervisi akademik dan manajerial. Selain itu muncul kesan di sebagian kalangan para kepala sekolah bahwa keberadaan pengawas PAI hanya melaksanakan pada supervisi akademik khususnya terhadap guru Pendidikan Agama Islam (PAI) saja, tidak ada pengaruhnya terhadap manajemen sekolah, sehingga kondisi ini terkadang mengganggu aspek psikologis pengawas PAI dalam melaksanakan kegiatan pengawasan.

**4) Koordinasi**

Koordinasi menjadi kata kunci dalam implementasi kebijakan. Mulyasa (2017) menjelaskan bahwa koordinasi merupakan proses penyatupaduan kegiatan yang dilakukan pegawai dari berbagai satuan lembaga sehingga dapat berjalan selaras dan serasi, sehingga tujuan lembaga secara keseluruhan dapat diwujudkan secara optimal

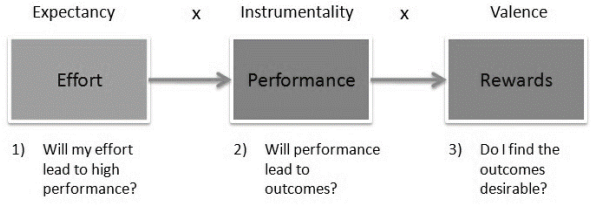
PMA Nomor 2 Tahun 2012 tentang pengawas madrasah dan pengawas PAI pada Sekolah merupakan kebijakan top down, sehingga pola koordinasi dalam perumusan kebijakan mutlak menjadi tanggungjawab pihak pengambil keputusan, yang dalam hal ini adalah Kementerian Agama Pusat.

Permasalahan mengenai koordinasi antar lembaga terkait PMA Nomor 2 Tahun 2012 muncul sejak sosialisasi dilakukan, tidak semua Kabupaten/kota menerima kehadiran PMA Nomor 2 Tahun 2012, salah satu yang dijadikan dasar penolakan adalah bahwa Pemerintah Daerah tidak bisa serta merta mengangkat pengawas PAI karena harus disesuaikan dengan anggaran yang ada, juga mereka melihat ada kejanggalan dalam ketentuan yang dimuat di dalam PMA Nomor 2 Tahun 2012 yang kontradiktif dengan Permendikbud No 143 tahun 2014 dan Permenpan RB No 14 tahun 2016 terkait regulasi pengawas sekolah.
Bahkan dengan muncunya Permenpan RB No 1 tahun 2023, serta dengan bergulirnya regulasi pengawas sekolah yang dilakukan oleh instansi Pembina (kemndibudristek), jika pola koordinasi yang dibangun tidak utuh maka akan berdampak serius terhadap kedudukan pengawas PAI.

Dengan demikian permasalahan utama koordinasi dalam implementasi PMA Nomor 2

Tahun 2012 berada ditingkat pengambil keputusan yaitu Kementerian Agama Pusat.

**5) Penilaian Kinerja**




Gambar 2
Teori *Expectancy* Vroom[22]

Berdasarkan teori *expectancy* Vroom bahwa Motivasi = (E × I × V), dimana (E) mewakili Expectancy, perantaraan (Instrumentality (I), dan Valence (V). Jika (E) atau (I) atau (V) adalah nol atau tidak penting, maka tidak akan ada motivasi[22], dapat dimaknai: *Pertama*, jika Pengawas PAI tidak memiliki ekpektasi, bahwa pelaksanaan kegiatan tugas dan fungsi pengawasan Pendidikan Agama Islam menghasilkan kinerja atau diakui kinerjanya, maka motivasi untuk melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pengawas PAI tidak akan terjadi. Dalam hal ini atasan langsung para pengawas PAI Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi harus bisa memastikan bahwa pengawas PAI memiliki kualifikasi dan kompetensi dan percaya bahwa pengawas PAI dapat melakukan pekerjaan itu. Dalam hal ini yang menjadi atasan langsung pengawas PAI Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi adalah kepala Dinas Pendidikan, dan standar yang digunakan dalam pola pembinaan adalah peraturan di luar PMA Nomor 2 Tahun 2012, maka bisa dipastikan motivasi kerja dalam untuk melaksanakan tugas dan fungsi pengawasan PAI tidak ada. *Kedua*, bahwa pengawas PAI Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi harus melihat instrumentalitas dari pelaksanaan tugas dan fungsi pengawasan yang dilakukan, pengawas PAI harus yakin dengan persepsinya bahwa kinerja yang sukses akan berbuah reward. Dalam hal ini kinerja pengawas PAI Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi harus memahami betul bahwa kinerjanya dapat mengembangkan karir kedinasannya dan mendapatkan penghargaan berupa kenaikan pangkat dari hasil penilaian angka kredit atas butir kegiatan pengawasan PAI yang telah dilaluinya. Namun faktanya berbanding terbalik, para pengawas PAI memahami sebaliknya bahwa dengan melaksanakan tugas dan fungsi sebagai pengawas PAI, bukan reward berupa pengakuan kinerja dan peningkatan karirnya, namun yang ada adalah tertolaknya hasil kinerjanya dalam pelaksanaan tugas dan fungsi sebagai pengawas PAI. Dalam hal ini ada upaya dari Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi dengan menerbitkan surat tugas supervisi manajerial dalam pelaksanaan tugas pengawasan yang dapat dinilai angka kreditnya. *Ketiga*, Reward itu sendiri harus memiliki value bagi para pengawas PAI Dinas Pendidikan, penghargaan atas capaian kinerjanya harus menjadi nilai tersendiri dalam mengembangkan profesi dan kompetensi pengawas PAI. Dalam hal ini atasan pejabat fungsional pengawas PAI harus mempertimbangkan preferensi masing-masing pengawas PAI atas prsestasi kerja yang dicapai, sehingga prinsip-prinsip penilaian kinerja benar benar diterapkan dan dapat menghasilkan kepuasan dan nilai bagi pengawas PAI Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi. Meskipun secara teori kenaikan pangkat adalah bentuk penghargaan atas raihan kinerja, tapi pada kenyataanya tidak *given*, tidak semudah yang dibayangkan tetap membutuhkan upaya proaktif dari pengawas PAI itu sendiri, berupa usulan perbaikan dan sebagainya. Idealnya dalam sistem penilaian kinerja, pengawas PAI tidak lagi disibukan untuk mengejar dan mengusulkan kenaikan pangkat. Para pengelola administrasi atau bagian kepegawaian Dinas Pendidikan harus mengoptimalkan data hasil capaian kinerja pengawas PAI yang telah masuk.

**Upaya Perbaikan Dalam Tugas dan Fungsi Pengawas**

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa ada beberapa upaya yang dilakukan baik oleh Direktorat PAI maupun Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi dalam mengatasi permasalahan yang ada. Upaya yang paling terasa manfaatnya bagi pengawas PAI Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi adalah dengan terbitnya SK penugasan sebagai

pengawas sekolah, sehingga kendala untuk kenaikan pangkat akibat tidak terpenuhinya supervisi manajerial dan pemenuhan beban kerja bisa teratasi. Selanjutnya upaya perbaikan standar kebijakan PMA No 2 Tahun 2012, telah beberapa kali dilakukan revisi oleh Direktorat PAI namun sampai saat ini belum ada hasilnya, hal ini karena diperlukan kesepahaman baik di internal kementerian agama sendiri, karena menyangkut keberadaan pengawas madrasah, serta penyamaan persepsi lintas kementerian, terutama Kemenpan RB, BKN dan Kemdikbud.

Selanjutnya mengenai terbatasnya anggaran yang ada di kemeterian agama menyebabkan program kegiatan tidak berjalan dengan baik. Upaya yang dilakukan oleh Pokjawas PAI utuk mengatasi terbatasnya anggaran dalam peningkatan mutu pengawas PAI, dengan menjalin kemitraan, baik dengan Balai Diklat Keagamaan Bandung, maupun dengan pihak lain yang memilki kapasitas dalam peningkatan mutu pengawas PAI. Sedangkan upaya yang dilakukan dalam mengatasi persoalan psikologis, para pengawas PAI berupaya dengan meningkatkan pelayanan, dan mengubah mindset "termarjinalkan" menjadi motivasi untuk melakukan kegiatan pengawasan yang kreatif dan inovatif, sehingga terbukti dengan munculnya beberapa pengawas PAI yang menjadi nara sumber dalam kegiatan dinas pendidikan.

Pengawas PAI pada Sekolah Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi, berasal dari guru-guru dan kepala Sekolah berprestasi. Sehingga upaya-upaya yang dilakukan bukan dalam hal mengatasi permasalahan kompetensi pengawas PAI, tetapi pada aspek kebijakan dan dampak dari implementasi PMA No 2 tahun 2012 itu sendiri.

Permasalahan yang dialami oleh para pengawas PAI Kabupaten Sukabumi terkait penilaian kinerja adalah semata-mata imbas dari inkonsistensi regulasi yang ada pada PMA Nomor 2 Tahun 2012. Mengenai kompetensi dan pelaksanaan tugas pengawasan, para pengawas PAI telah memenuhi target dan standar penilaian kinerja. Pengawas PAI pada Sekolah Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi, berasal dari guru-guru dan kepala Sekolah berprestasi. Sehingga upaya-upaya yang dilakukan bukan dalam hal mengatasi permasalahan kompetensi pengawas PAI, tetapi pada aspek kebijakan dan dampak dari implementasi PMA No 2 tahun 2012 itu sendiri.

Dari hasil wawancara tentang Implementasi Peraturan Menteri Agama Nomor 2 Tahun 2012 Bagi Pengawas Pendidikan Agama Islam Pada Sekolah Di Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi, permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaanya serta upaya yang dilakukan dalam mengatasi permasalahan tersebut peneliti kemudian mengkaji dengan model kebijakan yang dikemukakan oleh Van Metter dan Van Horn. Secara rinci variabel-variabel implementasi kebijakan publik model Van Metter dan Van Horn dijelaskan sebagai berikut:

**1. Standar dan Sasaran Kebijakan**

Ketika ukuran dan sasaran kebijakan terlalu ideal (utopis), maka akan sulit direalisasian (Agustino, 2019).

Regulasi yang digunakan waktu pengangkatan Pengawas PAI pada sekolah di dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi adalah PMA Nomor 2 Tahun 2012, namun dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pengawasan ternyata menggunakan permendikbud 143 tahun 2014 dan Permenpan RB Nomor 14 Tahun 2016 sebagai pengawas Sekolah. Hal ini menjadi bukti nyata bahwa akibat dari standar kebijakan mengenai tugas dan fungsi pengawas sekolah bagi pengawas PAI yang ada di dalam PMA Nomor 2 Tahun 2012 tidak realistis untuk lingkungan dinas pendidikan dan kontradiktif dengan Permenpan RB Nomor 14 Tahun 2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 21 Tahun 2010 Tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah Dan Angka Kreditnya, membuat kinerja implementasi kebijakan PMA Nomor 2 Tahun 2012 berdasarkan fakta dilapangan dinayatakan tidak berhasil.

Dampak dari tidak sinkronnya ketentuan PMA Nomor 2 Tahun 2012 dengan Permenpan RB Nomor 14 Tahun 2016, mengakibatkan tidak terpenuhinya penilaian kinerja pengawas PAI Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi. Penyebabnya adalah kurangnya pemenuhan beban kerja dan tidak adanya pelaksanaan tugas pokok manajerial, sebagaimana tuntutan Permenpan RB Nomor 14 Tahun 2016.

Dalam implementasi Peraturan Menteri Agama Nomor 2 Tahun 2012 tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas pendidikan Agama Silam telah memiliki standar dan sasaran/tujuan yang jelas. Khusus untuk pengawas Pendidikan Agama Islam Standar pelaksanaan telah tersusun secara terperinci dalam Pedoman Pengawas PAI Tahun 2012. Namun demikian beberapa aturan yang tertuang di dalamnya mengenai kompetensi, tugas pokok dan beban Kerja tidak relevan dengan aturan yang tertuang di dalam permndikbud Nomor 143 Tahun 2014 maupun Permenpan RB Nomor 14 Tahun 2016. Sehingga tidak bisa diimplementasikan secara utuh dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pengawas PAI di dinas pendidikan Kabupaten Sukabumi. Hal ini mengisyaratkan bahwa kurangnya kuatnya pada tahapan analisis dan formulasi kebijakan.

Apalagi dengan bergulirnya kebijakan mengenai transformasi peran pengawas sekolah sebagaimana termuat di dalam PerdirjenGTK Kemndikbudristek Nomor 4831/2023, maka tidak ada ruang lagi bagi keberadaan pengawas PAI jika tetap berpegang pada kebijakan PMA Nomor 2 Tahun 2012.

**2. Sumber daya**

Dalam implementasi PMA No. 2 Tahun 2012 bagi pengawas PAI pada Sekolah di Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi, terdapat 3 sumberdaya yang memperngaruhi dalam implementasi PMA No 2 Tahun 2012. (1) anggaran peningkatan mutu yang terbatas (2) terbatasnya sumber daya manusia, jumlah pengawas PAI tidak sebanding dengan jumlah sekolah yang ada, serta (3) sarana prasarana, baik yang berkaitan dengan ruangan pengawas PAI maupun fasilitas transportasi mengingat kondisi geografis Kabupaten Sukabumi yang sangat luas.

**3. Karakteristik organisasi pelaksana**

Ada sebuah ‘anomali’ dalam implementasi PMA No. 2 Tahun 2012. Dikarenakan ada beberapa instansi yang terlibat di dalamnya, yaitu; kementerian Agama, Pemerintah Daerah termasuk Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi, dalam hal ini masing masing lembaga memerlukan sinergitas yang kuat. Regulasi ini menyangkut lembaga di luar kementerian Agama, maka diperlukan penyamaan persepsi dalam implementasinya. Sedangkan di tingkat daerah khususnya di Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi, karakteristik lembaganya tentu berbeda dengan kemenag Kabupaten Sukabumi, dan tidak bisa ‘memaksa’ dalam menyikapi regulasi PMA No. 2 Tahun 2012. Kenyataan di lapangan pihak Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi, dari mulai pimpinan hingga staff tidak begitu memahami akan PMA No.2 Tahun 2012. Sehingga terbukti kondisi ini menyulitkan bagi keberhasilan implementasi PMA No. 2 Tahun 2012.

**4. Komunikasi dan Koordinasi antar organisasi terkait**

Dalam pelaksanaan implementasi PMA No 2 Tahun 2012, para pelaksana telah melakukan komunikasi dan koordinasi antar berbagai pihak terkait. Kordinasi dilaksanakan secara vertikal dan horisontal. Secara vertikal dalam melaksanakan kegiatan pihak pelaksana berkoordinasi dari mulai tingkat yang lebih tinggi yaitu tingkat pusat dalam hal ini Direktorat PAI, Kanwil kemenag Jawa Barat dan Kemenag Kabupaten Sukabumi. Sedangkan secara horisontal, Karena PMA No 2 Tahun 2012 ini menyangkut Kemdikbud dan lembaga pendidikan milik pemerintah daerah dalam hal ini Dinas Pendidikan, maka koordinasi yang dilakukan merupakan lintas sektoral, untuk tingkat pusat Direktorat PAI berkoordinasi dengan Kemdikbud, untuk tingkat Provinsi, Kanwil kemenag Jawa Barat berkoordinasi dengan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa barat, dan untuk tingkat

Kabupaten, Kemenag Kabupaten Sukabumi berkoordinasi dengan Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi. Terbentuknya pengawas PAI yang berasal dari Dinas pendidikan Kabupaten Sukabumi merupakan bukti atas keberhasilan koordinasi secara horisontal di tingkat daerah.

Hanya saja, terdapat permasalahan terkait koordinasi di tingkat pusat, tidak relevannya beberapa aturan yang ada di dalam PMA Nomor 2 Tahun 2012, menjadi bukti dari lemahnya komunikasi dan koordinasi dalam merumuskan kebijakan.

**5. Disposisi atau sikap para pelaksana**

Pihak pelaksana secara internal di kementerian Agama secara umum dapat menerima kebijakan yang tercantum dalam PMA No 2 Tahun 2012. Terbentuknya Pengawas PAI dari Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi menjadi indikator yang dijadikan acuan untuk mengukur keberhasilan program rekrutmen pengawas PAI pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi. Namun untuk memposisikan pihak Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi sebagai pelaksana kebijakan PMA Nomor 2 Tahun 2012 tentu tidak relevan. Pada tahap berikutnya, setelah muncul masalah capaian kinerja tidak terpenuhi, ada sedikit 'keengganan' dari para pengawas PAI untuk Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi dalam melaksanakan regulasi PMA No 2 tahun 2012 dalam pelaksanaan tugasnya. Orientasi tugas pengawasan PAI pada sekolah di Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi yang dilakukan selama ini semata-mata tuntutan profesionalisme sebagai pengawas sekolah dan penjaminan mutu Pendidikan Agama Islam tanpa terpengaruh atas keberadaan PMA No 2 Tahun 2012.

**6. Lingkungan sosial, dan politik**

Secara geografis cakupan wilayah tugas pengawas PAI pada sekolah di Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi sangat luas. Sehingga kondisi menjadi tantangan tugas tersendiri bagi para pengawas PAI. Disisi lain kultur masyarakat Kabupaten Sukabumi adalah masyarakat petani dan religius, sehingga kehidupan beragama melekat pada masyarakat Kabupaten Sukabumi, banyaknya lembaga pondok pesantren dan madrasah diniyah menjadi indikator akan keberlangsungan kultur religius yang kuat.

Hal ini berdampak terhadap kultur politik pemerintahan Kabupaten Sukabumi, terbukti dari setiap visi misi yang dibuat di dalamnya selalu berorientasi terhadap peningkatan nuansa keagamaan bagi masyarakat Kabupaten Sukabumi. Sehingga kondisi ini menjadi daya dukung tersendiri dalam implementasi PMA No 2 Tahun 2012. Sejak munculnya regulasi ini, pihak pemerintah daerah Kabupaten Sukabumi langsung menyambut dan sekaligus memfasilitasi pembentukan calon pengawas PAI yang berasal dari Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi

Selain berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Van Metter dan Van Horn peneliti juga mengkaji dengan teori supervisi pendidikan. Berdasarkan pandangan Pawlas dan Oliva bahwa terdapat tiga ranah pengawas, yaitu: 1) Kewenangan dalam Pengembangan pengajaran; 2) Pengembangan kurikulum; dan 3) Pengembangan staf. Pandangan tersebut sejalan dengan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 21 Tahun 2010 Tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah Dan Angka Kreditnya pada pasal 1 ayat (2) serta di dalam Salinan Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 143 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah Dan Angka Kreditnya yang menyatakan bahwa Pengawas Sekolah adalah Pegawai Negeri Sipil yang diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara penuh untuk melaksanakan **pengawasan akademik dan manajerial** pada satuan pendidikan.

Pengawasan akademik merupakan area tugas pengawasan terhadap guru dalam memperbaiki pembelajaran dan kurikulum, sedangkan pengawasan manajerial merupakan area tugas pengawasan terhadap manajemen satuan pendidikan.

Sedangkan tugas pokok pengawas pendidikan agama Islam pada Sekolah hanya fokus terhadap guru PAI dan penyelenggaraan pembelajaran Pendidikan agama Islam Pada Sekolah. Tentu ada banyak keterbatasan dan beban psikologis bagi para pengawas PAI dalam mengeksplorasi dalam melaksanakan peran dan fungsinya sebagai pengawas Pendidikan Agama Islam pada Sekolah. Dan kondisi ini menjadi indikator tidak optimalnya pelaksanaan implementasi PMA No 2 Tahun 2012 Bagi pengawas PAI pada sekolah di Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi.

## PENUTUP

Secara umum Kedudukan dan Peranan Pengawas PAI dalam menjalankan Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 2 Tahun 2012 Tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas PAI bagi pengawas PAI Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi masih tetap ada sepanjang aturan belum dihapus

Permasalahan yang dihadapi Pengawas PAI berkenaan dengan standar kebijakan yang tidak berimbang terutama tentang beban kerja, tugas pokok, kewenangan dan penilaian kinerja; terbatasnya pola anggaran; pengawas PAI memiliki beban psikologis, rendahnya koordinasi dan tidak terpenuhinya penilaian kinerja yang berdampak terhadap karir pengawas PAI. Bahwa selama ini ada dua induk organisasi yang menaungi pengawas mata pelajaran agama, yaitu kemenag dan pemerintah daerah (Diknas) dan hal ini akan merugikan dan berdampak terhadap psikologis dalam pelaksanaan tugas serta menghambat pengembangan karir. Maka harus ada *exclusionary rule* bagi pengawas mata pelajaran pendidikan agama. Sehingga yang mengangkat hanya satu pintu yakni kementerian agama sesuai dengan kewenanganya yang lebih besar dalam bidang agama.

Langkah perbaikan ke depan dalam mengatasi permasalahan kedudukan dan peranan Pengawas PAI pada sekolah dilakukan oleh Direktorat PAI dengan melakukan revisi PMA Nomor 2 Tahun 2012 untuk menanggulangi masalah standar kebijakan, meskipun belum terlaksana, pemenuhan anggaran yang memadai upaya peningkatan kompetensi pengawas untuk menanggulangi beban psikologis pengawas PAI, dan melakukan penguatan pola koordinasi antar pihak terkait.

Hasil penelitian ini merekomendasikan terutama kepada kemenag RI agar mengubah PMA No 2 Tahun 2012 dengan melibatkan kementerian terkait, sehingga kebijakan yang dikeluarkan dapat menjamin kedudukan, tugas peran dan fungsi serta pembinaan dan pengembangan karir pengawas mata pelajaran pendidikan Agama di sekolah, serta lahirnya aturan yang menjamin profesi pengawas satuan pendidikan/mata pelajaran..

## DAFTAR PUSTAKA


[1] Republik Indonesia, "Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2007."

[2] Kementerian Agama RI, "Peraturan Menteri Agama No 2 Tahun 2012".

[3] A. Sanusi, *Sistem Nilai: Alternatif Wajah-wajah Pendidikan*. 2017.

[4] Kemenpan RB, *Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2023_ JF*. 2023.

[5] Kemdikbudristek, *Peraturan Direktur Jenderal GTK No. 4831-2023 tentang Peran Pengawas Sekolah dalam Implem*. 2023.

[6] Kemdikbud RI, "Salinan Lampiran Permendikbud 143 Tahun 2014 ttg Juknis Pengawas".

[7] L. Febriana and D. Firmasari, "Dualisme Dan Dikotomi Pendidikan Di Indonesia (Tinjauan Historis dan Telaah Kebijakan Pemerintah)."

[8] A. Mulyanto and E. Saadah, "Transformasi Peran Pengawas Sekolah dalam Menentukan Strategi dan Metode Pendampingan pada Kurikulum Merdeka," 2023.

[9] D. Pramitha, “Kajian Kritis Terhadap Peraturan Menteri Agama No 2 Tahun 2012”.

[10] A. Rahman Khan, “Policy Implementation: Some Aspects And Issues Male Suicide View project Men, masculinity and suicide View project.” [Online]. Available: https://www.researchgate.net/publication/320549262

[11] H. Akib, “Implementasi Kebijakan: Apa, Mengapa, Dan Bagaimana Haedar Akib,” 2010.

[12] L. Migdale, “Pa Rt I Nature Of Supervision.”2008.

[13] W. E. Fauziyah and L. Arif, “Model Implementasi Kebijakan Van Meter Dan Van Horn Dalam Tinjauan Pembangunan Jalan Lingkar Selatan (Ring Road) Di Kabupaten Tuban,” *Journal Publicuho*, vol. 4, no. 2, Jun. 2021, doi: 10.35817/jpu.v4i2.18573.

[14] I. Hidarya, A. Mudrikah, and R. S. Sauri, “Implementation of Regulation of The Minister of Religion Number 2 Of 2012 for Islamic Education Supervisers at Schools in The Department of Education in Sukabumi Regency,” *International Journal of Nusantara Islam*, vol. 8, no. 2, pp. 226–239, Dec. 2020, doi: 10.15575/ijni.v8i2.11082.

[15] J. W. Creswell, “Educational Research,” 2012. Accessed: Dec. 04, 2023. [Online]. Available: https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as_sdt=0%2C5&q=educational+research+creswe&btnG=#:~:text=JW%20Creswell%20%2D%202012%20%2D%20ds.amu.edu.et

[16] I. Hidarya, *Dinamika Pengelolaan Pendidikan*, 1st ed., vol. 1. Yogyakarta: Hilife Tsavana Cendikia, 2022.

[17] K. Teoretis and D. Aplikatif, *Analisis Kebijakan Pendidikan*. 2018. [Online]. Available: www.cendekiapress.com

[18] L. Agustino, “Dasar-dasar Kebijakan Publik Fal Ia Bandung.” [Online]. Available: www.cvalfabeta.com

[19] H. A. R. Tilaar, *Kebijakan pendidikan: pengantar untuk memahami kebijakan pendidikan dan kebijakan pendidikan sebagai kebijakan publik*. 2008.

[20] B. Cain, “A Review of the Mental Workload Literature.” [Online]. Available: http://ecfr.gpoaccess.gov

[21] James L. Gibson, *Organizations*.

[22] N. C. Gary Dessler, “Human Resources in Canada Management Thirteenth Canadian Edition.”

.