

## ***Collaborative Governance* dalam Penilaian Buku Pendidikan Agama di Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama**

**Reza Perwira**

Politeknik STIA LAN Jakarta

abeefarouq@gmail.com

### **Abstrak**

Kementerian Agama sebagai institusi pemerintah dalam melaksanakan beberapa programnya berkolaborasi dengan *stakeholder*, salah satunya adalah kegiatan penilaian buku pendidikan agama (PBPA). Terdapat banyak persoalan yang memerlukan tindak lanjut pada konsep *collaborative governance* terutama dalam menerjemahkan arah kebijakan dan pemanfaatan peran-fungsi *stakeholder*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui *collaborative governance* yang dilaksanakan oleh Kementerian Agama pada aspek orientasi kebijakan *collaborative governance* dan optimalisasi peran-fungsi *stakeholder* dalam pengelolaan kolaborasi PBPA. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan sumber data diperoleh dari data primer dan sekunder melalui wawancara, observasi dan studi pustaka. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa aspek orientasi kebijakan *collaborative governance* terkait dengan pelaksanaan PBPA di Kementerian Agama dilakukan dengan mengedepankan pemahaman semua pihak agar tujuan kebijakan dapat diarahkan dengan tepat dan didukung dengan baik yang merujuk pada empat hal, yaitu: persiapan kebijakan, pemantauan kebijakan, dukungan terhadap implementasi kebijakan, dan telaah terhadap implementasi kebijakan. Adapun optimalisasi peran-fungsi *stakeholder* internal dan eksternal Kementerian Agama dalam tim pelaksana PBPA memiliki hak dan kewajiban yang sama dalam melaksanakan tugas.

**Kata Kunci:** penilaian buku pendidikan agama; orientasi kebijakan; peran-fungsi *stakeholder*.

## ***Collaborative Governance in Assessment of Religious Education Book at Research and Development and Training Agency of the Ministry of Religious Affairs***

### **Abstract**

The Ministry of Religion as a government institution in implementing several programs collaborates with stakeholders, one of which is the assessment of religious education books (PBPA). In fact, there are many problems on the concepts of collaborative governance. Especially in translating policy directions and utilizing the roles of stakeholders. This study aims to find out collaborative governance in PBPA carried out by the Ministry of Religion related to the aspect of collaborative governance policy orientation and optimizing the roles of stakeholders in PBPA collaborative management. This study uses qualitative methods with data sources obtained from primary data and Secondary data in the form of interviews, observations and literature studies. The results of this study reveal that the aspect of collaborative governance policy orientation related to the implementation of PBPA in the Ministry of Religion is carried out by prioritizing the understanding of all parties so that policy objectives can be directed properly and are well supported by referring to four things, namely: policy preparation, policy monitoring, support for policy implementation, and review of policy implementation. As for optimizing the roles of internal and external stakeholders of the Ministry of Religion in the PBPA implementation team, they have the same rights and obligations in carrying out their respective duties.

**Keywords:** the assessment of religious education books; policy orientation; roles of stakeholders

## A. PENDAHULUAN

Dalam upaya meningkatkan kualitas institusi yang profesional, Kementerian Agama senantiasa berupaya melakukan tata kelola pelayanan publik secara inovatif berbasis kolaboratif yang melibatkan *stakeholder*. Salah satu program pelayanan Kementerian Agama yang dilaksanakan secara kolaboratif yaitu penilaian buku pendidikan agama (selanjutnya disebut PBPA).

PBPA dimaksudkan untuk memberikan pengawasan dan jaminan terhadap buku-buku pendidikan agama yang disediakan atau diterbitkan oleh pemerintah dan masyarakat. PBPA dilakukan agar buku-buku yang digunakan peserta didik di sekolah/madrasah dapat bermutu baik, positif, dan tidak bertolak belakang dengan penanaman nilai Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Kebijakan Kementerian Agama yang dikembangkan menjadi program kegiatan sebagai dukungan terhadap pengarusutamaan reformasi birokrasi berbasis kolaboratif, sudah sering kali dilaksanakan baik di tingkat pusat maupun di tingkat daerah. Kolaborasi antara Kementerian Agama dengan lembaga pemerintah lain, swasta, maupun kolaborasi antar unit di internal Kementerian Agama. Baik kolaborasi yang melibatkan *stakeholder* bersifat kelembagaan maupun kolaborasi secara personal seperti yang dilakukan pada pelaksanaan PBPA.

Pelaksanaan kolaborasi di Kementerian Agama sejalan dengan amanat reformasi birokrasi yaitu yang meliputi pada tiga aspek utama, yaitu kolaborasi, inovasi dan pemanfaatan teknologi informasi-komunikasi. Saat ini dan pada masa yang akan datang, teknologi informasi menjadi alat yang berperan penting dalam melakukan pengelolaan sumber daya manusia (Bondarouk & Brewster, 2016). Dalam kolaborasi dimungkinkan dapat saling memberikan kontribusi pemikiran yang dapat melahirkan ragam masukan sebagai bagian dari rumusan kebijakan; meminimalisir ragam persoalan dan menguatkan modal sosial antar *stakeholder*; serta menyajikan ragam gagasan dan pemilihan SDM dalam menyelesaikan masalah-masalah. Fenomena *internet of things*

memberikan peluang memudahkan proses kolaborasi meski terdapat tantangan beberapa persoalan, seperti ketidakseimbangan wewenang para aktor, distribusi sumber daya yang tidak proporsional, dan cara berkomunikasi yang tidak efektif (Kim, 2016).

Di sisi lain, terdapat tiga catatan yang menjadi temuan dalam pelaksanaan sistem pemerintahan (PermenPAN & RB No. 25 Th. 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024) bahwa: (1) rumusan sasaran pembangunan tidak berorientasi pada hasil, namun hanya berorientasi pada kegiatan-kegiatan; (2) kegiatan di kementerian belum proporsional menjawab sasaran pembangunan; dan (3) tidak adanya kolaborasi antar unit kerja terkait program dan kegiatan dalam mencapai sasaran pembangunan.

Beberapa kajian terdahulu telah dilakukan terkait dengan *collaborative governance* yang melibatkan Kementerian Agama. Di antaranya penelitian yang dilakukan oleh Ucu (2020) mengenai implementasi kebijakan reformasi birokrasi sebagai penguatan ASN di Kementerian Agama. Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa ada beberapa persoalan dalam implementasi kebijakan reformasi birokrasi di Kementerian Agama, yaitu: komitmen pimpinan terhadap pelaksanaan reformasi; adanya resistensi dalam birokrasi Kementerian Agama; besarnya jumlah unit di lembaga Kementerian Agama; kompetensi SDM yang belum memadai; kurangnya penguatan tata laksana; lemahnya koordinasi antar unit/organisasi; sistem *reward and punishment* yang belum berjalan, dan sebagainya. Persoalan-persoalan tersebut dipandang dapat berdampak pada pelaksanaan program-program berbasis *collaborative governance* di Kementerian Agama sehingga implementasi pengarusutamaan reformasi birokrasi tidak berjalan maksimal.

Penelitian lainnya mengenai implementasi kebijakan melalui peran dan fungsi aktor dalam *collaborative governance* yang difokuskan pada deradikalisasi Agama berbasis pondok pesantren. Penelitian yang dilakukan oleh Mukhlis dan Makhya (2020) mengungkapkan dalam temuannya bahwa pemahaman tentang manfaat

kolaborasi yang dilakukan oleh Kementerian Agama, pondok pesantren, dan *stakeholder* lainnya tidak berjalan secara maksimal. Hal itu teridentifikasi dalam kerjasama yang dilakukan belum berjalan dengan baik, terutama dalam pemanfaatan peran dan fungsi aktor berbasis pada substansi isi kebijakan. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa dalam kolaborasi pemanfaatan peran-fungsi *stakeholder* menjadi point penting untuk menjalin kesepahaman antar *stakeholder* yang bekerjasama sehingga target kolaborasi dapat tercapai.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Farianita et al (2020) mengenai kolaborasi terkait program kursus calon pengantin di Kabupaten Grobogan yang melibatkan Puskesmas yang memiliki MoU dengan Kementerian Agama (Kantor Urusan Agama/KUA). Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa kolaborasi yang berjalan dengan baik hanya terdapat pada tiga indikator, antara lain: kesamaan komitmen, tingkat kepercayaan antara pelaksana, dan kejelasan terkait manajemen pelaksanaan kolaborasi. Terdapat indikator kolaborasi yang belum optimal, yaitu struktur jaringan dan pembagian tanggung jawab. Kesuksesan pelaksanaan *collaborative governance* antar lembaga penting memperhatikan struktur jaringan dan pembagian tanggung jawab, karena kolaborasi berorientasi untuk saling memfasilitasi dan beroperasi dalam menyelesaikan masalah yang tidak dapat dilakukan sendiri.

Pada aspek substansi PBPA terdapat penelitian yang dilakukan oleh Nugraha dan Fauzan (2020). Penelitian PBPA di Kementerian Agama sebagai upaya penanggulangan radikalisme di sekolah dan madrasah ini mengungkapkan bahwa negara perlu hadir untuk menjadi pengawas mutu buku pendidikan agama. Penyelenggaraan PBPA merupakan bagian dari sistem perbukuan yang bertujuan melakukan pembinaan sistem perbukuan, meningkatkan kualitas-kuantitas SDM, menumbuhkan budaya literasi, dan meningkatkan peran para pelaku perbukuan dalam mempromosikan kebudayaan nasional Indonesia. Urgensi pelaksanaan PBPA menjadi hal penting baik pada aspek pengawasan terhadap materi-materi buku pendidikan agama

yang berkualitas maupun pengembangan kualitas lembaga dan SDM.

Berdasarkan catatan dari kajian-kajian tersebut, penelitian *collaborative governance* yang melibatkan Kementerian Agama dipandang masih banyak persoalan dan memerlukan tindak lanjut pada konsep-konsep tertentu berkenaan dengan *collaborative governance*. Terutama dalam menerjemahkan arah kebijakan dan pemanfaatan peran-fungsi *stakeholder*. Berangkat dari itu, penelitian ini secara umum memiliki tujuan untuk mengetahui *collaborative governance* dalam PBPA yang dilaksanakan oleh Kementerian Agama terkait dengan aspek orientasi kebijakan *collaborative governance* dan optimalisasi peran-fungsi *stakeholder* dalam pengelolaan kolaborasi PBPA.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan sumber data diperoleh dari data primer dan data sekunder dalam bentuk wawancara, observasi dan studi pustaka. Data hasil penelitian ini berkaitan dengan interpretasi terhadap data yang ditemukan di lapangan. Selanjutnya, data tersebut dikonstruksi ke dalam tema yang lebih bermakna dan mudah dipahami (Miles et al., 2014). Adapun pendekatan yang digunakan yaitu fenomenologi yang berfokus pada deskripsi tentang model *collaborative governance* dalam PBPA yang dibatasi pada aspek orientasi kebijakan *collaborative governance* dan optimalisasi peran-fungsi *stakeholder* dalam pengelolaan kolaborasi PBPA.

## B. PEMBAHASAN

### Orientasi Kebijakan *Collaborative Governance* dalam PBPA

Implementasi kebijakan pelaksanaan PBPA berbasis *collaborative governance* di Kementerian Agama dilakukan dengan mempertimbangkan obyektifitas dan profesionalitas. Kebijakan PBPA berbasis *collaborative governance* dilakukan bukan hanya berdasarkan pada orientasi program yang merujuk pada regulasi, akan tetapi terdapat kebutuhan dari masyarakat agar mendapatkan buku-buku pendidikan agama yang berkualitas yang digunakan di lembaga-lembaga pendidikan formal. Terdapat tiga alasan dalam pelaksanaan PBPA, *pertama*, adanya kasus buku pelajaran

agama bermasalah yang berakibat meresahkan masyarakat. *Kedua*, temuan hasil penelitian dan pengembangan mengenai buku teks pendidikan agama. *Ketiga*, tingginya tuntutan masyarakat kepada pemerintah terkait penyediaan buku pendidikan agama yang berkualitas dan bermutu. Penggalan data mengenai orientasi kebijakan *collaborative governance* dalam penelitian ini merujuk pada penelitian yang dilakukan oleh Nasrulhaq (2020), bahwa terdapat empat nilai dasar berkaitan dengan *collaborative governance* dalam studi kebijakan, yaitu:

1. Orientasi konsensus atau tujuan *collaborative governance*

Pola *collaborative governance* yang melibatkan *stakeholder* dalam PBPA bertujuan untuk mendapatkan hasil yang obyektif dalam penilaian, sehingga buku yang dinyatakan lulus dalam proses penilaian akan diberikan tanda pengesahan dari Kementerian Agama. Dalam melakukan penilaian, para penilai berpedoman pada standar, kaidah, dan kode etik PBPA. Hal tersebut dilakukan sebagai bagian dari proses perencanaan dalam implementasi kebijakan PBPA di Kementerian Agama.

2. Kepemimpinan kolektif atau bentuk struktur kelembagaan *collaborative governance*

Dalam rancangan regulasi yang kemudian lahir PMA No. 9 Th. 2018 tentang Buku Pendidikan Agama, pembahasan dan penyusunannya melibatkan *stakeholder* baik dari internal dan eksternal Kementerian Agama. Adapun struktur kelembagaan dalam program PBPA dilaksanakan oleh Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama yang kemudian didelegasikan kepada unit eselon 2 yaitu Puslitbang Lektur, Khazanah Keagamaan, dan Manajemen Organisasi. Pelaksanaan PBPA secara teknis membagi enam kelompok/tim pelaksana, yaitu: verifikator, tim informasi teknologi (IT), penilai buku, supervisor, penyelia utama, dan pengembang instrumen penilaian. Keenam kelompok tersebut tidak hanya berasal dari internal Kementerian Agama, akan tetapi masing-masing kelompok terdapat unsur eksternal (SK Kepala Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama No. 62 Tahun 2021 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Buku Pendidikan Agama pada Sekolah dan Madrasah).

3. Komunikasi atau interaksi antar aktor dalam proses *collaborative governance*

Komunikasi menjadi bagian penting dan menjadi keharusan dalam pelaksanaan PBPA. Dalam rangka menjalankan program tersebut dibentuk kelompok-kelompok yang di dalamnya terdapat aktor-aktor yang saling terkait sehingga komunikasi dan interaksi kolaborasi kegiatan tersebut menjadi suatu hal yang penting. Kelompok-kelompok yang terdiri dari aktor-aktor *collaborative governance* berperan baik dari aspek substansi maupun teknis yang dibagi dalam enam kelompok. Tugas dan fungsi serta kriteria masing-masing enam kelompok tersebut merujuk pada Surat Keputusan Kepala Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama Nomor 62 Tahun 2021 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Buku Pendidikan Agama pada Sekolah dan Madrasah. Misalnya: tim verifikator dan tim IT menyiapkan informasi yang dibutuhkan dalam aplikasi *online* seperti data pemohon, data (kode) buku, data penilai, data supervisor, data verifikator, tim IT, instrumen penilaian yang digunakan, dan alur proses bisnis (SOP) penilaian Buku Pendidikan Agama. Hal yang dilakukan oleh tim verifikator dan tim IT selanjutnya akan disampaikan kepada tim lainnya sehingga proses PBPA terkoordinasi dengan baik.

4. Pembagian sumber daya dalam proses *collaborative governance*

Pelibatan SDM dalam setiap tim dipilih melalui kualifikasi berdasarkan kompetensi dan keahlian masing-masing yang terbagi dalam enam tim tersebut. Oleh karena itu dalam pelaksanaan PBPA terdapat persyaratan baik sebagai penyelenggara (dari internal dan eksternal Kementerian Agama) maupun persyaratan sebagai pemohon (penerbit) untuk buku-buku pendidikan agama yang akan dinilai. Pembagian SDM dalam PBPA dilakukan sebagai bentuk tata kelola yang melibatkan *stakeholder* dalam upaya mengantisipasi risiko-risiko dalam pelaksanaan PBPA tersebut.

**Peran-Fungsi Stakeholder dalam PBPA**

Pelaksanaan PBPA sebagai bentuk implementasi atas kebijakan mengenai buku pendidikan agama merujuk pada PP No. 75 Th. 2019 tentang Peraturan Pelaksanaan UU No. 3 Th. 2017 tentang

Sistem Perbukuan dan PMA No. 9 Th. 2018 tentang Buku Pendidikan Agama. Keduanya secara tegas mengamanatkan bahwa penilaian terhadap buku pendidikan (agama) melibatkan *stakeholder* terkait. Selain itu dalam PerMenPAN & No. 25 Th. 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024, bahwa paradigma *governance* menuntut pemerintah dalam melaksanakan program-programnya melibatkan aktor-aktor di luar pemerintahan terutama dalam agenda prioritas kebijakan reformasi birokrasi. Kebutuhan buku-buku dari penerbit untuk dilakukan penilaian pada setiap tahun semakin bertambah. Berdasarkan data yang bersumber dari Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama, pada 2019 terdapat beberapa buku dari penerbit (pemerintah dan masyarakat) yang diajukan penerbit untuk dilakukan penilaian.

Tabel 1.

Rekapitulasi Jumlah Penerbit, Judul dan Buku yang  
Diajukan untuk Dinilai Tahun 2019

No.	Nama Penerbit	Jumlah Judul	Jumlah Buku
1.	Syamil Book	89	89
2.	Erlangga	101	101
3.	Bimas Budha Kemenag	4	4
4.	Kanisius	24	24
5.	Bina Media Perintis	30	120
6.	Kalam Hidup	67	67
7.	Duta	20	20
8.	Bumi Aksara	7	7
9.	Cahaya	12	12
10.	Ditjen Pendis Kemenag	25	37
11.	PT. Iqro Indonesia Global	2	2

Sumber: Nugraha dan Fauzan (2020).

Buku-buku pendidikan agama yang diajukan oleh penerbit untuk dinilai (dari berbagai jenjang pendidikan, agama, dan daerah) berdasarkan temuan penelitian, tidak berbanding seimbang dengan kuantitas dan kualitas penilai yang memiliki standar kompetensi. Misalnya, buku pendidikan agama Katolik pada jenjang SMA dinilai oleh guru yang berasal dari jenjang SD yang belum memiliki pengalaman mengajar di SMA. Hal tersebut disebabkan karena minimnya para penilai dari non muslim (Kristen, Katolik, Hindu, Budha, Konghucu) yang belum memiliki standar kompetensi yang ditetapkan oleh pihak

Kementerian Agama. Standar kompetensi yang dimaksud misalnya yaitu setiap penilai diharuskan sudah mengikuti pendidikan dan pelatihan (Diklat) PBPA yang dilaksanakan oleh Pusat Pendidikan dan Pelatihan (Pusdiklat) Teknis Agama dan Keagamaan Kementerian Agama.

Meski demikian, dalam melaksanakan PBPA Kementerian Agama melakukan upaya dengan membentuk tim penyelenggara PBPA dengan membagi enam tim yang terdiri dari personal internal dan eksternal Kementerian Agama yang memiliki keahlian pada bidangnya dengan membentuk tim atau koordinator yang terdiri dari verifikator, tim informasi teknologi (IT), penilai buku, supervisor, penyelia utama, dan pengembang instrumen penilaian. Ketua masing-masing tim diangkat secara musyawarah yang tidak hanya berasal dari Kementerian Agama namun dapat dari luar Kementerian Agama.

Pelibatan *stakeholder* eksternal dilakukan melalui pola rekrutmen berdasarkan kompetensi dan keahlian pada bidangnya masing-masing yang berasal dari unsur perguruan tinggi, lembaga pendidikan keagamaan, tenaga pengawas, guru pendidikan agama dan keagamaan, ahli kegrafikaan, dan personal ahli dari lembaga masyarakat lainnya.

Jauh sebelum munculnya kebijakan PBPA di Kementerian Agama, PBPA merupakan program yang dilaksanakan oleh unit eselon 2 di bawah Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama, yaitu kegiatan *Tadqiq* buku keagamaan. Kegiatan tersebut bertujuan memeriksa terhadap kebenaran atau ketepatan penulisan ayat-ayat al-Qur'an dan hadis, terjemah al-Qur'an dan hadis, serta transliterasi ayat al-Qur'an dan hadis yang terdapat pada buku keagamaan (Kementerian Agama, 2009). Adapun proses PBPA dilaksanakan oleh para peneliti Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama.

Dalam menggali peran-fungsi *stakeholder* internal dan eksternal dalam pelaksanaan PBPA, penelitian ini menggunakan indikator peran *stakeholder* yang dikembangkan oleh Smith (2017). Terdapat empat aspek komponen kunci dari keterlibatan dan komitmen *stakeholder* dalam suatu organisasi, yaitu:

1. Penyelarasan keterlibatan *stakeholder* (*stakeholder alignment*). Dalam proses PBPA, keselarasan keterlibatan *stakeholder* dilakukan dalam bentuk menempatkan SDM sesuai kemampuan/kepakaran masing-masing ke dalam setiap tim enam yang terdiri dari unsur SDM internal dan eksternal Kementerian Agama. Hal tersebut dilakukan agar dapat saling memahami peran-tugas serta tanggung jawab dan mencari solusi bersama atas persoalan-persoalan yang terjadi pada pelaksanaan PBPA.
  2. Manajemen hubungan pelanggan (*customer relationship management*). Manajemen yang dikembangkan dalam PBPA oleh Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama mengutamakan persyaratan-persyaratan tertentu bagi para pelaksana (tim enam) PBPA, agar dalam melaksanakan kegiatan PBPA dapat dilakukan secara obyektif dan profesional sebagai bentuk pelayanan kepada penerbit yang mengajukan buku-buku untuk dinilai.
  3. Keterlibatan industri (*industrial engagement*). PBPA yang dilaksanakan baik secara *offline* dan *online* tentunya melibatkan *stakeholder* eksternal Kementerian Agama yang memiliki kemampuan dalam mengembangkan teknologi informasi. Hal itu dilakukan karena minimnya SDM di Kementerian Agama sehingga perlu melibatkan *stakeholder* baik secara kelembagaan maupun personal.
  4. Komunikasi (*communications*). Komunikasi yang dilakukan kolaborasi pelaksanaan PBPA di Kementerian Agama dengan menyediakan informasi mengenai mekanisme pengajuan pendaftaran dan alur proses PBPA sebagai informasi bagi penerbit di dalam *website* (<https://pbpa.kemenag.go.id/>). *Website* tersebut menyediakan konten pengaduan masyarakat terkait dengan permasalahan-permasalahan mengenai buku-buku pendidikan agama.
- pada orientasi kebijakan *collaborative governance* dan optimalisasi peran-fungsi *stakeholder* dalam pengelolaan kolaborasi PBPA terlaksana dengan relatif baik.
- Pada aspek orientasi kebijakan *collaborative governance* terkait dengan pelaksanaan PBPA di Kementerian Agama dilakukan dengan mengedepankan pemahaman semua pihak agar tujuan kebijakan dapat diarahkan dengan tepat dan didukung dengan baik. Dikaitkan dengan penelitian yang dilakukan Hudson et al (2019), pelaksanaan PBPA di Kementerian Agama merujuk pada empat hal penting dalam implementasi kebijakan, yaitu: *pertama*, persiapan kebijakan (*policy preparation*) PBPA telah dilakukan berdasarkan temuan riset dan kebutuhan masyarakat. *Kedua*, pemantauan kebijakan (*policy tracking*) dalam pelaksanaan PBPA masih terbatas pada pimpinan organisasi di Kementerian Agama, belum ada lembaga internal atau divisi yang bertugas dalam memantau kemajuan implementasi kebijakan pelaksanaan PBPA. *Ketiga*, dukungan terhadap implementasi kebijakan (*policy implementation support*) melalui jalinan kesepahaman berbagai permasalahan yang bersumber dari bawah antara para pembuat kebijakan, *stakeholder* kunci dan profesional dalam pelaksanaan PBPA terbatas pada personal yang berada dalam masing-masing tim enam pelaksana PBPA. *Keempat*, telaah terhadap implementasi kebijakan (*policy implementation review*) PBPA di Kementerian Agama belum dilakukan dengan melakukan evaluasi target pencapaian jangka pendek, menengah, dan panjang.
- Optimalisasi peran-fungsi *stakeholder* dalam pelaksanaan PBPA berbasis *collaborative governance* selain untuk mendapatkan pengesahan dari Kementerian Agama agar dapat diterbitkan, juga berorientasi dalam peningkatan mutu materi buku yang proporsional untuk digunakan oleh peserta didik. Peran-fungsi *stakeholder* PBPA yang melibatkan internal dan eksternal Kementerian Agama di dalam tim pelaksana memiliki hak dan kewajiban yang sama dalam melaksanakan tugas masing-masing.
- Menurut Ulibarri dan Scott (2017), peran kerja tenaga substansial dengan mengumpulkannya

### C. PENUTUP DAN REKOMENDASI

#### Kesimpulan

Pelaksanaan PBPA di Kementerian Agama berbasis *collaborative governance* yang difokuskan

dalam satu ikatan jaringan serta dengan melaksanakan pertemuan rutin antar *stakeholder* dapat bermanfaat untuk mengenal satu sama lain dari peran dan fungsi masing-masing, merumuskan kerjasama yang baik, serta mengadopsi ide-ide yang dituangkan oleh masing-masing aktor.

### Rekomendasi

1. Perlu membentuk lembaga atau divisi baik dari internal atau eksternal Kementerian Agama dalam memantau kemajuan kebijakan pelaksanaan program PBPA di Kementerian Agama.
2. Dukungan terhadap kebijakan program PBPA perlu dilakukan dengan melibatkan lembaga atau personal yang berpengalaman dan terpercaya sesuai dengan kebutuhan substansi kebijakan.
3. Kerjasama secara kelembagaan dengan unit-unit baik di internal maupun eksternal Kementerian Agama perlu dilakukan secara optimal pada aspek peningkatan kualitas peran-fungsi SDM sehingga dimungkinkan dapat ikut serta mengembangkan kebijakan pelaksanaan PBPA secara maksimal.

### REFERENSI

- Bondarouk, T., & Brewster, C. (2016). Conceptualising the future of HRM and technology research. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(21), 2652–2671.
- Farianita, R., Nugraheni, S. A., & Kartini, A. (2020). Kolaborasi pada program kursus calon pengantin di Kabupaten Grobogan. *Jurnal Kebijakan Kesehatan Indonesia: JKKI*, 9(01).
- Hudson, B., Hunter, D., & Peckham, S. (2019). Policy failure and the policy-implementation gap: can policy support programs help? *Policy Design and Practice*, 2(1), 1–14.
- Kementerian Agama, P. L. K. B. L. dan D. K. A. (2009). *Laporan Penyelenggaraan Kegiatan Tadqiq Lektur Keagamaan*. <http://docplayer.info/79017340-Kata-pengantar-bismillahirrahmanirrahim.html>
- Kim, S. (2016). The workings of collaborative governance: Evaluating collaborative community-building initiatives in Korea. *Urban Studies*, 53(16), 3547–3565.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*.
- Mukhlis, M., & Makhya, S. (2020). Model Kolaborasi Kebijakan Deradikalisasi Agama Berbasis Pondok Pesantren. *Jurnal SMART (Studi Masyarakat, Religi, Dan Tradisi)*, 6(1), 63–79.
- Nasrullohaq, N. (2020). Nilai Dasar Collaborative Governance Dalam Studi Kebijakan Publik. *Kolaborasi: Jurnal Administrasi Publik*, 6(3), 395–402.
- Nugraha, M. S., & Fauzan, M. (2020). Penanggulangan Potensi Radikalisme Melalui Penilaian Buku Pendidikan Agama Pada Sekolah Dan Madrasah. *Tatar Pasundan: Jurnal Diklat Keagamaan*, 14(1), 1–18.
- Smith, P. A. (2017). Stakeholder engagement framework. *Information & Security*, 38, 35–45.
- Ucu. (2020). Implementasi kebijaksanaan reformasi birokrasi dalam penguatan aparatur sipil negara di Kementerian Agama Republik Indonesia. *Visioner: Jurnal Pemerintahan Daerah Di Indonesia*, 11(1), 75–90.
- Ulibarri, N., & Scott, T. A. (2017). Linking network structure to collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 27(1), 163–181.
- Peraturan. Pemerintah. Nomor 75 Tahun 2019 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2017 tentang Sistem Perbukuan.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan. Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024.
- Peraturan Menteri Agama Nomor 9 Tahun 2018 tentang Buku Pendidikan Agama.
- Surat Keputusan Kepala Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama Nomor 62 Tahun 2021 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Buku Pendidikan Agama pada Sekolah dan Madrasah.