

Implementasi Pengawasan Pendidikan Oleh Pengawas Sekolah (Studi Manajerial Sekolah Dasar Di Kecamatan Karimun)

Nur Amirani Zahra¹ Evi Zubaidah²

Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Islam Riau, Jl. Kharudin Nasution
No. 133 Perhentian Marpoyan, Pekanbaru, Indonesia
nuramiranzahra@student.uir.ac.id evizubaidah@soc.uir.ac.id

Received : March 6, 2024;

Accepted : 30 Juli 2024

Abstract

The purpose of this study is to understand how the implementation of educational supervision, particularly in managerial supervision, in the Karimun District is carried out by school supervisors. Based on Minister of PAN & RB Regulation Number 21 of 2010 concerning the Functional Position of School Supervisors and their Credit Points, which have the scope of duties, responsibilities, and authority to carry out academic and managerial supervision activities in educational units. The theory used to support the analysis of managerial supervision implementation is the policy implementation model developed by Van Meter and Van Horn. The research method used is descriptive with a qualitative approach. The selection of informants uses purposive technique, with 1 key informant and 19 other informants. The techniques used in data collection are interviews, observations, and documentary studies. The results of this study indicate that the implementation of supervisors' duties in managerial supervision is still not well executed. This is evidenced by the findings that supervisors have not carried out one of their duties, namely guidance and training for school principals. The incomplete and suboptimal implementation is also due to the time frame and quantity of supervised schools, as well as the detailed duties that make school supervisors feel difficult to complete maximally, also the lack of coordination from the Karimun District Education and Culture Office in controlling this implementation.

Key Words: Implementation, Managerial Supervision, School Supervisor

Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan implementasi pengawasan Pendidikan khususnya pada pengawasan manajerial di Kecamatan Karimun dilaksanakan oleh pengawas sekolah. Berdasarkan Peraturan Menteri PAN & RB Nomor 21 Tahun 2010 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya yang mempunyai ruang lingkup tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk melaksanakan kegiatan pengawasan akademik dan manajerial dalam satuan pendidikan. Teori yang digunakan untuk mendukung analisis implementasi pengawasan manajerial ini yaitu, model implementasi kebijakan yang dikembangkan oleh Van Meter dan Van Horn. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pemilihan informan menggunakan Teknik purposive, dengan 1 key informan dan 19 informan. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data yaitu: wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada implementasi terhadap tupoksi pengawas dalam manajerial masih kurang terlaksana dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan adanya temuan bahwasanya pengawas belum melaksanakan salah satu tupoksinya yaitu bimbingan dan latihan kepada kepala sekolah yang disebabkan oleh jangka waktu dengan kuantitas dari sekolah binaan dan rincian tupoksi yang membuat pengawas sekolah merasa sulit untuk menyelesaikan dengan maksimal, juga kurangnya koordinasi dari pihak Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Karimun dalam mengontrol implementasi ini.

Kata Kunci: Implementasi, Pengawasan Manajerial, Pengawas Sekolah

Nur Amirani Zahra dan Evi Zubaidah

Journal of Public Administration Review Vol. 1 No. 1 / 2024

143

Pendahuluan

Pendidikan tidak hanya menjadi tanggung jawab pimpinan suatu lembaga pendidikan saja, melainkan merupakan tanggung jawab kolektif untuk berkontribusi aktif dalam peningkatan mutu pendidikan. Untuk mencapai hal tersebut khususnya di sekolah, sumber daya manusia sebagai kekuatan penggerak sangat penting sebagai suatu Tindakan peranan penting dalam menentukan kemajuan atau perkembangan pendidikan. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan ditentukan oleh kualitas dan kemampuan masyarakat yang berpartisipasi di dalamnya. Oleh karena itu, pemangku kepentingan sekolah seperti guru, pengawas sekolah, kepala sekolah, dan staff atau tenaga kependidikan harus mampu membangun sistem yang komprehensif untuk menciptakan pendidikan yang bermutu sesuai tugas dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan pasal 5 Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 21 Tahun 2010, tugas pokok pengawas sekolah adalah melaksanakan tugas pengajaran dan pengendalian manajemen pada satuan pendidikan, yang meliputi penyusunan program pengajaran, pelaksanaan pengajaran dan pengawasan. pelaksanaan, evaluasi, pembinaan dan pelatihan 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan (SNP), pelaksanaan program pemantauan, evaluasi hasil dan pelaksanaan tugas pemeriksaan di bidang khusus.

Pada dunia pendidikan, implementasi kebijakan mengenai pengawasan selalu mengacu kepada kegiatan memperbaiki proses pembelajaran dan administrasi sekolah. Karena pada dasarnya, pengawasan yang diimplementasikan oleh pengawas sekolah tidak hanya mengawasi saja, tetapi juga meliputi pembinaan, pemantauan, penilaian, pembimbingan dan latihan.

Berdasarkan kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah Kementerian PAN dan RB, implementasi pengawasan yang dilakukan pengawas sekolah terbagi 2 jenis, pengawasan akademik dan manajerial. Sementara, pengawasan manajerial lebih memfokuskan kegiatan pemantauan, pembinaan dan pengawasan terhadap pengelolaan dan administrasi sekolah sebagai penunjang berjalannya pembelajaran juga penting untuk dilaksanakan. Dalam Panduan Kerja Pengawas Sekolah Pendidikan Dasar dan Menengah (2017), pengawasan manajerial merupakan bagian dari tugas pengawas sekolah yang mencakup kegiatan pemantauan, penilaian, pembinaan, serta bimbingan dan pelatihan profesional bagi kepala sekolah dan tenaga kependidikan lainnya pada aspek pengelolaan dan administrasi sekolah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas sekolah dalam mendukung terlaksananya proses pembelajaran. Dalam penelitian ini, yaitu pengawasan pendidikan yang dilakukan oleh pengawas sekolah, peneliti lebih memfokuskan pada pengawasan manajerial.

Tahun 2022 di Kabupaten Karimun tepatnya Kecamatan Karimun, berbagai persoalan menyangkut implementasi pengawasan manajerial pendidikan khususnya di sekolah dasar masih ditemui beberapa kendala. Kenyataan dilapangan terdapat pengawas yang belum mengimplementasikan pengawasan manajerial khususnya pada kegiatan bimbingan dan latihan kepada kepala sekolah. Kegiatan bimlat tersebut merupakan bentuk pembimbingan yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pengetahuan dan keterampilan kepala sekolah serta staf pendidikan dalam mengelola satuan pendidikan guna mencapai dan memenuhi delapan SNP. SNP tersebut mencakup penyusunan program kerja sekolah, pelaksanaan program kerja sekolah, program pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah, sistem

informasi manajemen, pembimbingan PTK/PTS, penyusunan RKAS sesuai dengan SNP, dan akreditasi sekolah.

Fenomena yang menjadi penelitian ini yaitu, berdasarkan kebijakan Permen PAN & RB Nomor 21 Tahun 2010 mengenai tupoksi pengawas sekolah, pengawas sekolah belum melaksanakan kegiatan bimbingan dan latihan yang ditujukan kepada kepala sekolah. Serta longgarnya pengawasan Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun terhadap laporan kegiatan pengawas sekolah, yang didasari SK tugas pengawas tahun 2022 untuk menyerahkan laporan ke Dinas Pendidikan.

Alur pikiran yang telah diuraikan di atas hanya merupakan hasil dari temuan sementara di lapangan sehingga belum cukup matang untuk diambil kesimpulan. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan sistematis untuk mengeksplorasi suatu masalah melalui penelitian ilmiah yang direpresentasikan dalam tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui implementasi pengawasan manajerial sekolah dasar di Kecamatan Karimun.

Tinjauan Pustaka

Menurut Grindle (Winarno (2012) memberikan pandangannya tentang implementasi dengan mengatakan bahwa secara umum, tugas implementasi adalah membentuk suatu kaitan (linkage) yang memudahkan tujuan-tujuan kebijakan bisa direalisasikan sebagai dampak dari suatu kegiatan pemerintah. (Syahrudin, 2019, hal. 28)

Penelitian ini menggunakan model implementasi yang dikemukakan oleh Van Meter dan Van Horn. Menurut Van Meter dan Van Horn (dalam Abdal, 2015, hal.174) proses Implementasi merupakan sebuah abstraksi atau performansi suatu kebijakan yang pada dasarnya secara sengaja dilakukan untuk meraih kinerja implementasi kebijakan yang tinggi yang berlangsung dalam hubungan berbagai Indikator.

Fungsi implementasi bertujuan agar seluruh sumber daya manusia organisasi dapat diberdayakan secara optimal dalam pemanfaatan sumber daya organisasi menurut fungsi dan kegunaan masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain implementasi merupakan proses mengarahkan dan menggerakkan sumber daya manusia untuk merealisasikan rencana menjadi tindakan nyata dan melakukan kegiatan yang sudah direncanakan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Dalam implementasi kebijakan, terdapat beberapa model menurut para ahli, salah satunya menurut Van Horn dan Van Meter. Menurut Van Horn dan Van Meter, terdapat beberapa Indikator yang saling berkaitan, antara lain:

Standar dan sasaran kebijakan/ukuran dan tujuan kebijakan

Standar adalah ukuran atau kriteria yang digunakan sebagai dasar perbandingan atau evaluasi. Dalam berbagai konteks, standar dapat merujuk pada tingkat atau kualitas yang dianggap sebagai suatu norma atau patokan yang harus dicapai. Standar sering kali digunakan sebagai acuan untuk menilai kinerja, mutu, atau kepatuhan suatu sistem, produk, atau layanan terhadap ekspektasi atau persyaratan yang telah ditetapkan. Sedangkan sasaran adalah tujuan spesifik yang ingin dicapai.

Sasaran biasanya bersifat konkret, terukur, dapat dicapai, relevan, dan memiliki batas waktu. Dalam konteks organisasi, sasaran sering kali dirumuskan sebagai langkah-langkah yang harus diambil untuk mencapai tujuan yang lebih besar. Sasaran membantu memberikan fokus dan arah dalam upaya pencapaian tujuan tertentu. Kesimpulan dari standar dan sasaran

kebijakan atau ukuran dan tujuan kebijakan merupakan perincian mengenai sasaran yang ingin dicapai melalui kebijakan beserta standar untuk mengukur pencapaiannya.

Sumberdaya

Sumber Daya yang dimaksud disini adalah yang mencakup berbagai elemen yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan suatu tugas, rencana, atau proyek tertentu, baik sumberdaya manusia maupun sumberdaya non-manusia. Keberhasilan proses implementasi kebijakan sangat bergantung dari kemampuan memanfaatkan sumberdaya yang tersedia.

Faktor sumberdaya mempunyai peranan penting dalam implementasi kebijakan, karena bagaimanapun jelas dan konsistennya ketentuan-ketentuan atau aturan suatu kebijakan, jika sumberdaya untuk menimplementasikan kebijakan kurang mempunyai sumber-sumber untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif, maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan efektif.

Karakteristik organisasi pelaksana

Karakteristik organisasi pelaksana merujuk sifat serta perilaku organisasi yang bertanggung jawab atas pelaksanaan suatu kegiatan. Berkaitan dengan karakteristik badan-badan pelaksana, seperti dinyatakan oleh van Meter dan van Horn (1975), maka pembahasan ini tidak bisa lepas dari struktur birokrasi. Kinerja implementasi kebijakan akan sangat banyak dipengaruhi oleh ciri-ciri yang tepat serta cocok dengan para agen pelaksanaannya. Hal ini berkaitan dengan konteks kebijakan yang akan dilaksanakan, pada beberapa kebijakan dituntut pelaksana yang ketat dan disiplin pada aturan dan sanksi hukum.

Komunikasi antara organisasi terkait dan kegiatan-kegiatan pelaksanaan

Implementasi sebuah kebijakan perlu adanya dukungan dan koordinasi yang baik. Sehingga harus memperhatikan komunikasi dan hubungan yang baik antar organisasi guna menunjang keberhasilan suatu kebijakan tersebut. Semakin baik komunikasi dengan pihak yang terlibat, maka diharapkan meminimalisir kesalahan-kesalahan yang terjadi. Semakin baik koordinasi komunikasi diantara pihak-pihak yang terlibat dalam suatu proses implementasi, maka asumsinya kesalahan-kesalahan akan sangat kecil untuk terjadi. Dan, begitu pula sebaliknya.

Disposisi atau sikap para pelaksana

Van Meter dan Van Horn (1975) berpendapat bahwa setiap indikator sebelum-sebelumnya harus disaring melalui persepsi-persepsi pelaksana dalam yuridiksi di mana kebijakan tersebut dihasilkan. Indikator disposisi atau sikap pelaksana diartikan sebagai keinginan atau kesepakatan dikalangan pelaksana untuk menerapkan kebijakan. Jika penerapan dilaksanakan secara efektif, pelaksana bukan hanya harus mengetahui apa yang harus dikerjakan, tetapi mereka juga harus memiliki kemampuan untuk menerapkannya serta mereka juga mempunyai keinginan untuk menerapkan kebijakan tersebut. Implementor yang baik maka dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan dan ditetapkan oleh pembuat kebijakan.

Hal yang menjadi faktor penting selanjutnya dalam implementasi kebijakan adalah sikap kecenderungan pelaksana (disposisi), hal ini menjelaskan mengenai sikap dari pelaksana kebijakan dalam menjalankan suatu kebijakan. Jika pelaksana memiliki disposisi yang baik maka kebijakan yang sedang berjalan juga akan baik. Dalam dimensi penilaian

mengenai disposisi para pelaksana elemen penting yang perlu diperhatikan, yaitu respon (penerimaan atau penolakan) dan pemahaman tentang kebijakan. (Winarno, 2016, hal. 149)

Lingkungan Sosial, ekonomi dan politik

Hal yang perlu diperhatikan guna menilai implementasi kebijakan dalam perspektif yang ditawarkan oleh Van Horn dan Van Meter adalah sejauh mana lingkungan eksternal turut mendukung dan mendorong keberhasilan kebijakan publik yang telah ditetapkan. Kondisi sosial, politik, dan ekonomi yang kurang kondusif dapat menjadi penyebab dari kurang maksimal kinerja implementasi kebijakan. Karena itu, mengimplementasikan kebijakan harus mengupayakan dan memperhatikan kekondusifan kondisi lingkungan tersebut.

Metode

Berdasarkan kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah Kementerian PAN dan RB Nomor 21 Tahun 2010 Pasal 5 menyebutkan bahwa implementasi pengawasan yang dilakukan pengawas sekolah terbagi 2 jenis, pengawasan akademik dan manajerial. Sementara, pengawasan manajerial lebih memfokuskan kegiatan pemantauan, pembinaan dan pengawasan terhadap pengelolaan dan administrasi sekolah sebagai penunjang berjalannya pembelajaran juga penting untuk dilaksanakan.

Dalam pembahasan ini diuraikan hasil penelitian tentang Implementasi Pengawasan Pendidikan oleh Pengawas Sekolah (Studi Manajerial Sekolah Dasar di Kecamatan Karimun). Penulis mendapatkan data dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi tentang Implementasi Kebijakan Pengawasan Manajerial yang dilaksanakan oleh Pengawas Sekolah Dasar Kabupaten Karimun khususnya Kecamatan Karimun. Pada penelitian ini, data yang didapatkan berasal dari wawancara yang telah dipilih sesuai dengan kriteria penulis yang dianggap bisa mewakili dari penelitian yang diangkat. Wawancara dapat meliputi pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan indikator yang dibuat peneliti, yaitu menggunakan indikator Implementasi menurut Van Meter dan Van Horn (Tachjan, 2006) yaitu: Standar dan sasaran kebijakan/ukuran dan tujuan kebijakan, Sumberdaya, Karakteristik organisasi pelaksana, Komunikasi antara organisasi terkait dan kegiatan-kegiatan pelaksanaan, Disposisi atau sikap para pelaksana, dan Lingkungan Sosial, ekonomi dan politik.

1. Standar dan Sasaran Kebijakan/Ukuran dan Tujuan Kebijakan

Standar dan sasaran atau ukuran dan tujuan kebijakan pengawasan manajerial oleh pengawas sekolah dasar di Kecamatan Karimun digunakan untuk mengetahui sejauh mana kebijakan pengawasan pendidikan khususnya dibidang manajerial yang dilaksanakan oleh pengawas pendidikan sekolah dasar Kecamatan Karimun diimplementasikan secara baik.

Sasaran dalam kebijakan ini untuk kepala sekolah dari pengawas sekolah dalam mengelola segala yang berhubungan dengan manajerial sekolah. Mengenai ketercapaian program kebijakan pengawasan pendidikan oleh pengawas sekolah dasar khususnya pada pengawasan manajerial sebagaimana yang dikatakan oleh Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Karimun *"Sejauh ini secara keseluruhan capaian kebijakan*

mengenai pengawasan Pendidikan khususnya pada bidang manajerial sudah hampir tercapai. Hanya saja mungkin ada beberapa bagian yang sulit dijangkau dalam pelaksanaannya karena adanya hambatan-hambatan tertentu. ..."

Namun tanggapan tersebut berbeda dengan apa yang dinyatakan oleh Pengawas Sekolah Dasar Kecamatan Karimun yang mengatakan bahwa *"mengenai capaian dalam kebijakan manajerial bervariasi lah tergantung pada pelaksanaan sekolah tersebut juga. Namun saya selaku pelaksana pertama berusaha untuk keberhasilan dari manajerial ini. Mungkin capaian dapat dikira-kira sekitar 60% lah"*. Dari pernyataan tersebut membuktikan bahwa ukuran ketercapaian dalam implementasi kebijakan pengawasan manajerial belum begitu tercapai. Belum tercapainya keseluruhan kebijakan, pengawas mengakui bahwa bimbingan dan Latihan belum sempat dilaksanakan, dan pembinaan yang kurang maksimal.

Berdasarkan kebijakan dan tupoksi pengawas sekolah, komponen tersebut wajib dilaksanakan karna keempat inilah beban tugas dan tanggung jawab pengawas.

Mengenai ukuran dan tujuan kebijakan, digunakan untuk mengukur bagaimana kualitas dan ketercapaian sekolah dalam manajerial. Setiap pelaksanaan membutuhkan laporan dari implementasi sebagai bahan untuk mengevaluasi dan menindaklanjuti. Begitu pula dengan kebijakan pengawasan manajerial yang memerlukan laporan sebagai evaluasi dan tindak lanjut terhadap temuan atau permasalahan yang dihadapi. Berdasarkan wawancara penulis dengan implementor, mereka kompak mengatakan bahwa laporan secara tertulis belum diserahkan kepada dinas hingga saat ini, dan pihak dinas pendidikan juga tidak ada tindak lanjut mengenai hal ini,

Berdasarkan temuan peneliti mengenai capaian program atau kebijakan indikator yaitu capaian kebijakan pengawasan manajerial kurang terlaksana dengan baik. Yaitu berkenaan dengan pembimbingan dan latihan belum terlaksana, serta pembinaan yang kurang maksimal, dan tidak adanya koordinasi dari dinas sehingga laporan tidak diserahkan kepada dinas.

Adapun hasil dari wawancara dan temuan terkait standar dan sasaran kebijakan/ukuran dan tujuan kebijakan seluruh sekolah sudah diawasi sesuai dengan ketentuan. Hanya saja implementasi tersebut masih belum maksimal, dikarenakan ke empat komponen tupoksi dari kebijakan ini tidak dilaksanakan sepenuhnya. Hal ini dikarenakan selain dari faktor internal dari implementor kebijakan, juga dipengaruhi faktor eksternal seperti adanya masa transisi pasca covid-19, dan waktu yang terbatas dengan memegang setidaknya 10 sekolah binaan. Hal ini juga didukung oleh Nabila Haninda (2024) bahwa standar dan sasaran atau ukuran dan tujuan kebijakan sangat menentukan keberhasilan karna dapat mengukur pencapaian tujuan dari setiap implementasi kebijakan, sehingga capaian semua program harus terlaksana, sedangkan dalam indicator ini belum terlaksana secara keseluruhan.

2. Sumber Daya

Mengenai sumber daya dalam penelitian yang berjudul Implementasi Kebijakan Pengawasan Pendidikan oleh Pengawas Sekolah (Studi Manajerial di Kecamatan Karimun), tentu mempengaruhi dan berperan penting dalam kebijakan ini. Sumber daya yang dimaksud menurut Van Horn dan Van Meter mencakup sumber daya manusia, dan sumber daya non-manusia.

Dalam hal ini yang menjadi implementor kebijakan dari Permen PAN dan RB nomor 21 tahun 2010 adalah pengawas sekolah di seluruh Indonesia. Karena penelitian ini berfokus pada Kecamatan Karimun yang terletak di Kepulauan Riau, maka pembahasan mengenai sumberdaya manusia pada pembahasan ini adalah pengawas sekolah di kecamatan karimun khususnya pada lingkup sekolah dasar.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Koordinator Pengawas Kabupaten Karimun yang mengatakan bahwa *“ya sudah baik. Semua pengawas sudah memiliki standar yang sudah ditetapkan. Pengawas terlebih dahulu memiliki sertifikat calon pengawas, minimal S1, lalu ada diklat dari Dinas Pendidikan, dan memiliki pengalaman sebelumnya dalam dunia Pendidikan seperti guru dan kepala sekolah.”*, dan pengamatan, bahwa sumberdaya manusia yakni pengawas sekolah dasar kecamatan karimun dapat dikatakan tidak begitu memiliki kendala dan sudah mumpuni, karena selain sebelum mereka diangkat menjadi pengawas, mereka terlebih dahulu mengikuti ujian untuk menjadi pengawas, dan pelatihan-pelatihan kepengawasan, mereka juga senior dalam hal ini karena karir sebelum menjadi pengawas sekolah, mereka lebih dulu menjadi guru dan kepala sekolah dalam jangka beberapa tahun hingga mereka sah diangkat menjadi pengawas sekolah. Sehingga kompetensi dan kualitas dari pengawas sekolah dasar kecamatan karimun bisa dibilang sudah baik.

Diluar sumber daya manusia, sumberdaya lain yang perlu diperhitungkan juga ialah sumberdaya finansial dan waktu. Karena itu sumberdaya yang diminta dan dimaksudkan oleh van meter dan van horn adalah ketiga bentuk sumberdaya tersebut.

Mengenai hal yang mempengaruhi kebijakan dalam lingkup sumber daya non-manusia, penulis mewawancarai pengawas sekolah yang mengatakan bahwa *“ya mungkin waktu. Karena waktu termasuk sumberdaya. Apalagi untuk ke sekolah yang berada dipelosok atau pulau seberang. Jadi waktu yang telah kita tetapkan, tau-taunya berubah. Mungkin bulan februari ibuk melaksanakan kebijakan pembinaan, namun dibulan yang ibu tetapkan (februari) belum juga dilaksanakan. Jadi mempengaruhi. Kalau sarana prasarana dan anggaran juga mempengaruhi ya, tetapi hal ini bagi ibu tidak ada permasalahan.”*

Berdasarkan hasil wawancara diatas dan temuan di lapangan mengenai Sumber Daya, berdasarkan penelitian terdahulu oleh Ardiansyah (2018) bahwa keberhasilan proses implementasi kebijakan juga sangat bergantung pada sumber daya. Mengenai kualitas sumber daya manusia pelaksana kebijakan, memang sudah baik dan mumpuni. Karena mereka diangkat menjadi pengawas didahului dengan pengalaman menjadi guru dan

kepala sekolah. sehingga segala hal yang berkenaan dengan sekolah binaan tidak asing bagi mereka. Hanya saja jika dilihat dari capaian program yang belum maksimal, penulis anggap mereka belum professional dalam mempertanggung jawabkan beban tugasnya. Lalu mengenai sumber daya non-manusia, dalam mengimplementasikan kebijakan ini, yang menjadi pengaruhnya adalah waktu. Dilihat dari banyaknya kegiatan manajerial dan akademik yang akan dilakukan oleh pengawas kepada setidaknya 10 (sepuluh) sekolah binaannya dalam kurun waktu satu tahun, diluar dari kesibukannya yang lain yang membuat sulit sekali bagi mereka untuk menyelesaikannya hingga mencapai 100%.

3. Karakteristik Organisasi Pelaksana

Implementasi kebijakan pengawasan manajerial tentu dapat mencapai tujuan dari kebijakan jika memperhatikan karakteristik organisasi. Dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana karakteristik organisasi pelaksana yaitu pengawas sekolah dasar kecamatan karimun yang terdapat 3 (tiga) sub-indikator yaitu adanya struktur organisasi pelaksanaan program, koordinasi dalam pelaksanaan program, dan SOP dalam pelaksanaan program.

Berkaitan dengan struktur organisasi pelaksana, pengawas sekolah berada dalam lingkup Dinas Pendidikan dan Kebudayaan yang berada pada golongan Jabatan Fungsional. Jabatan Fungsional merupakan suatu kedudukan yang tidak terdapat dalam bagan struktur organisasi. Hal ini disampaikan oleh Pengawas Sekolah Kecamatan Karimun bahwa *"Membicarakan struktur organisasi, kami pihak pengawas sekolah seluruh Indonesia, berada distruktur organisasi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan. Dan menduduki sebagai Jabatan Fungsional pada organisasi tersebut."*

Karakteristik organisasi tidak terlepas dari bagaimana koordinasi yang dilakukan dalam implementasi kebijakan khususnya pada kebijakan pengawasan manajerial. Mengenai koordinasi tentu tidak hanya melihat pengawas sekolah saja, melainkan melibatkan beberapa orang atau organisasi. Dalam implementasinya, pengawas sekolah bertanggung jawab kepada Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, juga karena mereka ialah perpanjangan tangan dari dinas. Koordinasi juga penting dilakukan antara pengawas sekolah dan juga kepala sekolah, memastikan dalam pelaksanaan program kebijakan.

Berdasarkan penelitian terdahulu oleh Andriansyah (2018) mengenai Karakteristik Organisasi Pelaksana, hal ini berkaitan dengan konteks kebijakan yang akan dilaksanakan, karena pada beberapa kebijakan menuntut pelaksana disiplin dalam aturan dan tupoksi yang diberikan. Implementasi atau pelaksanaan sebuah program menurut Andriansyah (2018), perlu dukungan dan koordinasi yang baik antar organisasi, hal ini bertujuan untuk menunjang keberhasilan suatu program kebijakan tersebut.

Mengenai koordinasi oleh pengawas sekolah selaku implementor utama kebijakan, dapat dikatakan baik. Hal ini berdasarkan hasil wawancara dan temuan mengenai koordinasi yang dilakukan pengawas karena jika tanpa berkoordinasi terlebih dahulu, implementasi manajerial ini tidak dapat berjalan dengan baik. Sehingga mereka selalu melibatkan koordinasi baik sebelum, proses, bahkan sesudah implementasi. Namun

koordinasi yang kurang baik ada di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Karimun kepada pengawas sekolah kurang baik dari segi pelaporan dan juga tindak lanjut dari hasil evaluasi temuan pengawas sekolah.

Implementor kebijakan pengawasan manajerial yakni pengawas sekolah, khususnya pengawas sekolah dasar yang membina Sekolah Dasar di Kecamatan Karimun melaksanakan sesuai dengan SOP. Namun, berdasarkan observasi penulis, wujud dari SOP itu tidak tersedia, dan mereka mengatakan bahwa SOP tersebut hanya bagian 4 (empat) komponen tugas yakni Pembinaan, Pembimbingan dan Latihan, Pemantauan, dan Penilaian. Jika memang berdasarkan SOP (4 komponen tugas), seluruh pengawas sekolah yang membina Sekolah Dasar di Kecamatan Karimun ini belum menyempurnakan SOP. Hal ini dibuktikan dengan belum dilaksanakannya dan juga dioptimalkannya pelaksanaan Pembinaan dan Pembimbingan Pelatihan oleh pengawas sekolah kepada kepala sekolah.

4. Komunikasi Antara Organisasi Terkait Kegiatan-Kegiatan Pelaksanaan

Berkaitan dengan implementasi kebijakan Permen PAN & RB Nomor 21 Tahun 2010 ada beberapa instansi yang terlibat selain pengawas sekolah, diantaranya Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Karimun dan Kepala Sekolah Dasar di Kecamatan Karimun. Mengenai indikator ini membahas tentang pengambilan keputusan dalam pelaksanaan kegiatan dan berdiskusi mengenai kegiatan pelaksanaan untuk mencapai tujuan program kebijakan.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap pengawas, mengenai pengambilan keputusan sebagai media dalam berkomunikasi antar organisasi, sering dilakukan antar pengawas dan juga dengan koordinator pengawas untuk mengambil keputusan agar melahirkan kesepakatan dalam manajerial, sesuai dengan hasil rapat atau diskusi yang nantinya akan menjadi bahan tindak lanjut dan diimplementasikan ke sekolah, lalu dilaporkan ke dinas pada tiap laporan.

Mengenai hal ini juga ditanggapi dengan pernyataan beberapa kepala sekolah dasar yang ada di Kecamatan Karimun mengenai implementor mengajak kepala sekolah dalam pengambilan keputusan untuk implementasi kebijakan. *"tidak begitu mengajak. Karena merekalah yang memiliki wewenang dalam keputusan, kecuali pada tindak lanjut mungkin selalu berkoordinasi untuk dapat keputusan yang terbaik."* sehingga berdasarkan pernyataan tersebut, pengawas cenderung melaksanakan sesuai dengan kebijakan, dan kemudian berdiskusi untuk mendapatkan suatu keputusan yang tepat dengan mengajak kepala sekolah disaat evaluasi atau dalam masa koordinasi. Mengenai hal ini tidak ditemukan permasalahan, sehingga dapat dikatakan sudah cukup baik.

Dalam berkomunikasi yang baik, biasanya selalu melibatkan diskusi mengenai kegiatan pelaksanaan untuk mencapai tujuan program/kebijakan. Sehingga penulis mewawancarai Koordinator Pengawas Sekolah Kabupaten Karimun yang mengatakan bahwa *"Kalau dikasih penilaian ya, sangat baik. Mengapa? Kan kita biasanya mengadakan kegiatan ada kalanya luring dan darin. Semua komunikasi yang dilaksanakan pada semua kegiatan tersampaikan dan dapat dicerna oleh semua pihak yang hadir. Bahkan dalam pengambilan keputusan juga melibatkan semua pihak, pendapat dan masukan, dan lain sebagainya. Jadi sangat minim miskomunikasi."* hal ini juga didukung oleh pendapat yang diberikan Kepala Sekolah SDN 005 Karimun *"... , yang tahu persis dan menjadi ujung tombak adalah kepala*

sekolah. Sehingga diskusi antar kepala sekolah dengan pengawas tetap harus dilakukan karena sangat penting untuk pelaksanaan kegiatan. Karena sudah cukup akrab dengan pengawas pengganti, sehingga ibu melakukan diskusi secara santai dan informal diluar jam kerja."

Berdasarkan hasil wawancara dan temuan peneliti, mengenai komunikasi antara organisasi terkait kegiatan-kegiatan pelaksanaan, bahwa tidak ada kendala atau hambatan dalam indikator tersebut. Dari sub-indikator pengambilan keputusan dalam pelaksanaan kegiatan dan juga diskusi mengenai pelaksanaan untuk mencapai tujuan program, pengawas sekolah selaku implementor kebijakan sering melibatkan pengambilan keputusan sebagai bentuk diskusi dalam implementasi manajerial. Namun berdasarkan dilapangan, beberapa kepala sekolah jarang terlibat dalam pengambilan keputusan dan hanya mengikuti arahan yang diberikan oleh pengawas sekolah. Pengambilan keputusan sering dilakukan jika berdiskusi mengenai temuan atau permasalahan dari sekolah yang bersangkutan. Namun mengenai diskusi secara keseluruhan, pengawas dan kepala sekolah selalu melibatkan diskusi agar terkoordinir segala kegiatan yang akan, sedang, dan sudah dilaksanakan. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu oleh Adelina (2018), yang menyatakan bahwa komunikasi penting dalam implementasi karena berkenaan dengan kebijakan yang dikomunikasikan pada antar organisasi atau dalam organisasi.

5. Disposisi atau Sikap Para Pelaksana

Van Meter dan Van Horn (1975) berpendapat bahwa setiap indikator sebelum-sebelumnya harus disaring melalui persepsi-persepsi pelaksana dalam yuridiksi di mana kebijakan tersebut dihasilkan. Dalam dimensi penilaian mengenai disposisi para pelaksana, peneliti memusatkan pada 3 (tiga) sub-indikator yaitu pengetahuan pelaksana terhadap kebijakan, arah respon pelaksana, dan intensitas dari respon pelaksana.

Pengetahuan pengawas dalam pelaksanaan kebijakan ditanggapi oleh Koordinator Pengawas Sekolah Kabupaten Karimun bahwa *"dari sisi kompetensi mereka, mereka sudah pernah melaksanakan kegiatan tersebut karena sebelum diangkat menjadi pengawas mereka lebih dulu menjadi kepala sekolah. Dan sebelum diangkat menjadi pengawas, mereka terlebih dahulu dilatih untuk mendapatkan sertifikat cawas (calon pengawas). Ketika mereka sudah melaksanakan itu dan lulus, maka kompetensi mereka untuk menjadi pengawas sudah diakui oleh pemerintah, jadi tidak diragukan lagi. Intinya untuk menjadi pengawas ini adalah orang-orang yang sudah dididik dan dilatih dan diseleksi untuk menjadi pengawas."*

Mengenai arah respon pelaksana atau tanggapan dari implementor kebijakan terhadap implementasi manajerial, Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Karimun mengatakan *"bagi saya, respon mereka sangat baik. Selama ini juga tidak ada penolakan, karena itu adalah bentuk kebijakan dan bagian dari tugas yang wajib mereka taati dan dilaksanakan"*. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa kebijakan manajerial ini tidak mendapat penolakan dari implementor kebijakan, sehingga mereka yang terlibat menerima dan mendukung kebijakan ini dan berada dalam satu kesepahaman bahwa ini adalah bagian dari tupoksi mereka.

Intensitas pelaksana sangat mempengaruhi dalam implementasi kebijakan. Sehingga penulis mewawancarai seluruh Pengawas Sekolah Dasar Kecamatan Karimun, yang dapat ditarik kesimpulan bahwa mengenai intensitas, mereka kurang begitu intens jika diukur dalam masing-masing sekolah binaannya. Hal ini dikarenakan masing-masing pengawas dibebankan minimal 10 (sepuluh) sekolah sehingga pengawas banyak membagi waktu untuk menyelesaikan kebijakan dalam setahun jangka waktu program.

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi penulis mengenai disposisi atau sikap para pelaksana, menurut penelitian terdahulu yaitu Aditya Eko Putra (2019), indikator ini penting dan mempengaruhi dalam mewujudkan implementasi kebijakan agar efektif dan sesuai dengan tujuan tercitanya kebijakan. Mengenai sub-indikator pengetahuan pelaksana terhadap kebijakan, pengawas sekolah mengetahui secara garis besar terhadap segala hal yang menyangkut dalam pengawasan manajerial. Mereka juga diberi pelatihan untuk menunjang pengetahuan dan pemahaman mereka terhadap tugas dari implementasi pengawasan manajerial. Untuk sub-indikator arah respon pelaksana, pengawas sekolah mendukung segala yang berkaitan dengan kebijakan pengawasan pendidikan yang diembankan kepada pengawas, khususnya pada pengawasan manajerial. Namun berdasarkan sub-indikator intensitas respon pelaksana, mereka tidak begitu intens dalam melaksanakan kebijakan pengawasan pendidikan baik dalam akademik maupun manajerial. Kurang efektivitasnya dalam mengelola waktu, berdampak pada kurangnya intensitas pengawas untuk turun kesekolah yang menjadi sekolah binaan.

6. Lingkungan Sosial, Ekonomi, dan Politik

Kondisi lingkungan sosial, ekonomi dan politik tentu mempengaruhi dalam kebijakan implementasi manajerial sekolah dasar di Kecamatan Karimun oleh pengawas sekolah. Untuk lebih mengetahui bagaimana lingkungan eksternal mempengaruhi implementasi kebijakan pengawasan manajerial, penulis melakukan wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Karimun, Koordinator Pengawas Kabupaten Karimun, Pengawas Sekolah yang membina Sekolah Dasar di Kecamatan Karimun, serta Kepala Sekolah Dasar seKecamatan Karimun.

Menurut Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Karimun, lingkungan pasti sangat mempengaruhi, dikarenakan di setiap sekolah kondisinya berbeda-beda. Hal ini dapat dimaksud dalam lingkungan sosial dan ekonominya. Implementasi kebijakan pengawasan manajerial tidak hanya dari pengawas kepada kepala sekolah, melainkan nantinya kepala sekolah melaksanakan kembali ke sekolah mereka. Hal ini dipengaruhi faktor lingkungan sosial dan ekonomi. Sosial maksudnya, dari letak sekolah dan waktu, serta sumberdaya yang menyangkut dalam sekolah tersebut yang berkaitan dengan manajerial sekolah. Sedangkan ekonomi, seperti anggaran atau dana yang diperoleh dari setiap sekolah. Karena mengenai anggaran tentu berbeda-beda dari masing-masing sekolah dengan melibatkan berbagai faktor.

Dan mengenai lingkungan politik, tentu berkaitan dengan antar organisasi pelaksana yakni Dinas Pendidikan, Pengawas, Kepala Sekolah dalam manajerial Pendidikan dimasing-masing sekolah. Ketika antar organisasi pelaksana, kebijakan, saling berperan

secara efektif maka implementasi kebijakan manajerial akan berjalan dengan kondusif dan efektif pula. Implementasi manajerial ini tidak hanya arahan dari kebijakan yang dikontrol oleh pihak Dinas Pendidikan dan Kebudayaan kepada implementornya yakni pengawas sekolah, juga mencakup bagaimana kepala sekolah mengimplementasikan ke sekolahnya yang tentu bersinggungan dengan segala kondisi lingkungan sosial, ekonomi, dan politik.

Stakeholder dalam mempengaruhi implementasi kebijakan manajerial berdasarkan hasil wawancara dinilai kurang dalam memberikan dukungan secara nyata dalam pelaksanaan pengawasan pendidikan dan manajerial ini. Hal ini didukung oleh pernyataan dari hasil wawancara dan juga kurang kepekaan dalam menindaklanjuti atau mengontrol progress yang dilaksanakan oleh seluruh pengawas sekolah yang ada di Kabupaten Karimun.

Adapun hasil dari wawancara dan observasi terkait Lingkungan Sosial, Ekonomi Dan Politik, bahwa kondisi sosial ekonomi politik mempengaruhi implementor untuk mengimplementasikan kebijakan pengawasan manajerial. Hal ini didukung penelitian terdahulu oleh Albertin Arruan (2018) yang mengatakan mengenai kondisi lingkungan, ekonomi, sosial, dan politik harus diperhatikan demi kekonduksian kondisi dari lingkungan eksternal untuk mengimplementasikan kebijakan manajerial secara menyeluruh. Van Meter dan Van Horn juga mengajukan hipotesis bahwa hal ini memberikan pengaruh karakter badan pelaksana, kecenderungan para pelaksana dan pencapaian itu sendiri. Segala aspek lingkungan baik sosial, ekonomi, politik serta peran dari kelompok kepentingan ini sangat mempengaruhi keberhasilan kebijakan. Karena implementasi manajerial ini sangat penting untuk dilakukan di setiap sekolah sebagai bagian dari administrasi pendidikan yang menyangkut banyak aspek. Sehingga sangat diperlukan dorongan dari lingkungan dan kelompok kepentingan untuk mendorong keberhasilan dari kebijakan ini. Mengenai Adapun peran Stakeholder disini dinilai atas dukungan yang tidak begitu memuaskan atau biasa saja. Dilihat secara garis besar atau keseluruhan, tentu peran stakeholder diperlukan dan diharapkan mendukung implementasi kebijakan ini, hanya saja dalam lapangan dan berdasarkan hasil wawancara menyatakan bahwa dukungan dari Stakeholder dirasa kurang, karena kurangnya intensitas mereka dalam menindaklanjuti hasil evaluasi yang ditemukan, juga disebabkan hal-hal yang mungkin diluar kendali mereka untuk menindaklanjuti.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan judul Implementasi Pengawasan Pendidikan Oleh Pengawas Sekolah (Studi Manajerial Sekolah Dasar Di Kecamatan Karimun), maka penulis menyimpulkan bahwa standar dan sasaran kebijakan atau ukuran dan tujuan kebijakan, tujuan kebijakan sudah dipahami dengan baik oleh pengawas sekolah selaku implementor kebijakan, namun mengenai ukuran dan capaian Belum terlaksananya salahsatu komponen dari tupoksi pengawas berdasarkan kebijakan Permen PAN dan RB Nomor 21 Tahun 2010, yakni bimbingan dan pelatihan yang ditujukan kepada kepala sekolah. Sumber daya, jika dilihat dari sumber daya manusia, sudah cukup baik karena pengawas sekolah

selaku implementor diyakini lebih senior dan sudah memahami tupoksinya, namun dibalik pemahaman mereka, mereka belum profesional dalam melaksanakan seluruh tupoksinya. Dan berdasarkan sumber daya non-manusia seperti anggaran dan waktu, masih perlu perbaikan karena terhambatnya penyelesaian implementasi manajerial oleh pengawas juga kepala sekolah disebabkan oleh dua aspek tersebut. Karakteristik organisasi pelaksana dinilai sudah cukup baik, namun masih terdapat kekeliruan dalam tupoksi dan SOP dalam implementasi pengawasan manajerial yang dianggap sama oleh implementor kebijakan. Komunikasi antara organisasi terkait dan kegiatan-kegiatan pelaksanaan juga sudah baik karena pengawas selaku implementor kebijakan dengan atasan dan bawahannya sering melibatkan komunikasi dalam implementasi manajerial kepada kepala dinas Pendidikan dan kebudayaan, juga dengan kepala sekolah dasar dikecamatan karimun. Disposisi atau sikap para pelaksana, dari segi ini sudah baik karena para pelaksana tidak ada yang menolak implementasi kebijakan ini. Dan mengenai lingkungan sosial, ekonomi dan politik, berdasarkan hasil penelitian lingkungan sosial, ekonomi, dan politik mempengaruhi proses implementasi kebijakan manajerial.

Daftar Pustaka

Buku dan Jurnal:

- Handrian, E., & Andry, H. (2020). Sustainable Development Goals: Tinjauan Percepatan Pencapaian di Provinsi Riau. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 6(1), 77-87.
- Handrian, E., Muslikhah, U., & Rosmita, R. (2024). Diffusion of Application Policy Innovation Pekan Kita (PEKA) in Pekanbaru City. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(1).
- Andry, H., & Handrian, E. (2017, November). E-Implementation of E-Government In Regional Financial Management (Study at the Regional Finance and Asset Management Board of Riau Province). In *International Conference on Democracy, Accountability and Governance (ICODAG 2017)* (pp. 152-155). Atlantis Press.
- Handrian, E., Rosmita, R., & Suriani, L. (2023). Inclusive Development for Marginal Group Street Trader in Tembilahan Indragiri Hilir District. *Jurnal Administrasi Publik*, 14(1).
- Handrian, E. (2019). Pengaruh Reformasi Birokrasi Terhadap Kualitas Pelayanan Pembuatan Surat Izin Mengemudi Golongan C (Sim C) Pada Sat Lintas Polresta Pekanbaru. *Publika: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 5(1), 137-155.
- Handrian, E., & Andry, H. (2020). Penguatan Pemerintahan Daerah Dalam Pengelolaan Kawasan Perbatasan Di Kabupaten Kepulauan Meranti. *Jurnal Kemunting*, 1(2), 183-203.
- Handrian, E., & Hawa, S. (2022). Implementasi program pengembangan perikanan tangkap pada Dinas Pertanian dan Perikanan Kota Pekanbaru. *JIAP (Jurnal Ilmu Administrasi Publik)*, 10(1), 49-58.
- Nurman, Yusriadi, Y., & Hamim, S. (2022). Development of pluralism education in Indonesia. *Journal of Ethnic and Cultural Studies*, 9(3), 106-120.
- Nasri, H., Nurman, N., Azwirman, A., Zainal, Z., & Riauan, I. (2022). Implementation of collaboration planning and budget performance information for special allocation

- fund in budget planning in the regional development planning agency of Rokan Hilir regency. *International Journal of Health Sciences (IJHS) Ecuador*, 6(S4), 639-651.
- Nurman, N., Zainal, Z., & Rajasa, Y. (2021). Good Governance in Structure Belantik Raya People's Market in Siak District. *Jurnal Kajian Pemerintah: Journal of Government, Social and Politics*, 7(2), 1-11.
- Nurman, M. P. (2015). Strategi Pembangunan Daerah.
- Rusli, R., & Nurman, N. (2016). Implementasi Fungsi Koordinasi Camat Dalam Pembuatan Kartu Keluarga Dan Kartu Tanda Penduduk Di Kecamatan Dumai Barat Kota Dumai. *Jurnal Kajian Pemerintah: Journal of Government, Social and Politics*, 2(1), 27-39.
- Parjiyana, P. (2015). Implementasi Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 128 Tahun 2004 Tentang Kebijakan Dasar Pusat Kesejahteraan Masyarakat. *Jurnal Kajian Pemerintah: Journal of Government, Social and Politics*, 1(2), 41-54.
- Fista, L., & Parjiyana, P. (2024). Pelaksanaan Fungsi Kepala Desa Dalam Pembinaan Kemasyarakatan Di Desa Kuantan Babu Kecamatan Rengat Kabupaten Indragiri Hulu. *Journal of Public Administration Review*, 1(1), 26-36.
- Parjiyana, P., Nazir, Y., Wedayanti, M. D., & Mardianto, M. (2019). Peranan Kepala Dusun Dalam Membantu Tugas Kepala Desa Kubang Jaya Kecamatan Siak Hulu Kabupaten Kampar. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 5(2), 198-205.
- Afhissa, C., & Parjiyana, P. (2017). Analisis Pelaksanaan Fungsi Pengawasan Pimpinan di Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan (BDLHK) Pekanbaru. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 3(2), 207-223.
- Marcella, A., & Parjiyana, P. (2018). ANALISIS PELAYANAN UMUM DI PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) TIRTA INDRA KABUPATEN INDRAGIRI HULU. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 4(1), 17-35.
- Suriani, L., Nisa, K., & Affandi, L. H. (2023). Pelaksanaan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila Tema Gaya Hidup Berkelanjutan di Sekolah Dasar. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, 9(3), 1458-1463.
- Suriani, L., & Lumintang, G. (2018). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Transindo Jaya Bahari Maumbi Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6(4).
- Suriani, L., & Sidabutar, O. J. (2019). Kualitas Pelayanan Dan Peraturan Tata Tertib Perpustakaan Terhadap Kepuasan Pemustaka Di Perpustakaan Soeman Hs. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 5(2), 190-197.
- Handrian, E., Rosmita, R., & Suriani, L. (2023). Inclusive Development for Marginal Group Street Trader in Tembilahan Indragiri Hilir District. *Jurnal Administrasi Publik*, 14(1).
- Syafitri, I., & Suriani, L. (2019). Peran Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pelaksanaan Pembangunan Di Desa Sejati Kecamatan Rambah Hilir Kabupaten Rokan Hulu. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 5(1), 44-54.
- Hamim, S., Vianda, L., & Pitaloka, S. (2020). Penerapan Prinsip Prinsip Pelayanan Publik Di Bidang Pelayanan Pendaftaran Penduduk Dan Catatan Sipil Dinas Kependudukan

- Dan Catatan Sipil Kota Pekanbaru. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 6(1), 1-10.
- Adnan, I. M., & Hamim, S. (2013). *Administrasi, Organisasi Dan Manajemen Suatu Ilmu, Teori, Konsep Dan Aplikasi*.
- Hamim, S. (2005). *Sistem Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan*.
- Adnan, I. M., & Hamim, S. (2013). *Administrasi, Organisasi Dan Manajemen Suatu Ilmu, Teori, Konsep Dan Aplikasi*.
- Adnan, I. M., & Hamim, S. (2014). *Filsafat Ilmu, Ilmu Pengetahuan dan Penelitian*.
- Andry, H., & Yussa, A. T. (2015). *Perilaku dan Etika Administrasi Publik. Pekanbaru: Marpoyan Tujuh Publishing*.
- Handrian, E., & Andry, H. (2020). Sustainable Development Goals: Tinjauan Percepatan Pencapaian di Provinsi Riau. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 6(1), 77-87.
- Andry, H. (2017). Pelayanan Publik Pengurusan Izin Mendirikan Bangunan Di Kecamatan Mandau Oleh Dinas Tata Kota, Tata Ruang Dan Pemukiman Kabupaten Bengkalis. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 3(1), 66-79.
- Andry, H., & Zulkifli, Z. (2023). Evaluasi pengelolaan parkir oleh dinas perhubungan kota pekanbaru. *Eqien-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 12(02), 194-205.
- Andry, H., Herman, H., & Rahmah, J. (2023). PELAKSANAAN KOORDINASI DINAS KESEHATAN KOTA PEKANBARU DAN BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH KOTA PEKANBARU DALAM PENGHAPUSAN ASET KENDARAAN DINAS OPERASIONAL KHUSUS (AMBULANCE). *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (JISIP)*, 12(1), 18-28.
- Abdullah, S., Hamim, S., & Ermayuna, S. (2021). Strategi Pembangunan Pertanian Tanaman Pangan Di Lahan Gambut Desa Pulau Palas Kabupaten Indragiri Hilir. *Pascasarjana Ilmu Administrasi Universitas Islam Riau*, 1-83.
- Anggara, B., & Abdullah, S. (2017). Pelaksanaan Pengawasan Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Pekanbaru Dalam Pendistribusian Gas Lpg 3 Kg Di Kota Pekanbaru. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 3(2), 248-261.
- Ariswanto, N. S., & Abdullah, S. (2016). Analisis Pelaksanaan Kewenangan Badan Permusyawaratan Desa (Bpd) Di Desa Berumbung Baru Kecamatan Dayun Kabupaten Siak. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 2(2), 197-215.
- Herman, H., Kartius, K., Abdullah, S., & Hasibuan, C. R. (2024). Collaborative Governance In Overcoming Unemployment in Bengkalis Regency, Riau Province. *PERSPEKTIF*, 13(1), 164-173.
- Abdullah, S., & Safri, I. (2023). Pemberdayaan Masyarakat Dalam Mengelola Potensi Masyarakat Desa Kampung Panjang Kabupaten Kampar. *Masyarakat Berdaya dan Inovasi*, 4(2), 242-248.
- Nurmasari, N., & Al Hafis, R. I. (2019). Desentralisasi Asimetris: Kemiskinan ditengah kelimpahan otonomi khusus papua. *JPAP: Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, 5(2), 1180-1192.

- Nurmasari, N., Komalasari, E., Muliando, B., Nurman, N., & Amrillah, M. F. (2024). PELATIHAN INOVASI BANK SAMPAH PLASTIK UNTUK PENINGKATAN PENDAPATAN EKONOMI MASYARAKAT DI BANK SAMPAH PUAN SARI MANDIRI. *Jurnal ADAM: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 3(1), 35-40.
- Kurniawan, R., & Nurmasari, N. (2017). Analisis Kinerja Pegawai Pada Bidang Pelayanan Dan Informasi Di Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Siak. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 3(1), 122-134.
- Afringgo, R., Nurmasari, N., & Zubaidah, E. (2021). Efektifitas E-Warong sebagai Sarana Pengintegrasian Tujuan Program Keluarga Harapan pada Kelompok Target KUBE Berkah Harapan di Kota Pekanbaru. *Jurnal Ranah Publik Indonesia Kontemporer (Rapik)*, 1(1), 22-29.
- Nurmasari, N., & Wedayanti, M. D. (2018, August). HUMAN RESOURCE MANAGEMENT CIVIL SERVANT EMPLOYEES IN THE FRAMEWORK OF REFORM BUREAUATION IN RIAU PROVINCE. In *ICSScE 2018*.
- Herman, H., Suriani, L., & Farisha, N. (2021). Evaluasi Kebijakan Pengelolaan Sarana dan Prasarana Sampah Pada Pasar Milik Pemerintah Kota Pekanbaru. *Publikauma: Jurnal Administrasi Publik Universitas Medan Area*, 9(2), 81-90.
- Herman, H. (2019). Pelaksanaan Corporate Social Responsibility Oleh Stakeholders Primer Dan Skunder Di Riau. *Jurnal Ilmiah Manajemen Publik Dan Kebijakan Sosial*, 2(2).
- Herman, H., & Novarizal, R. (2017). Faktor-faktor ideal perusahaan dalam pelaksanaan CSR (Corporate Social Responsibility). *Sisi Lain Realita*, 2(2), 39-53.
- Nengsih, I. A., & Herman, H. (2019). Strategi Pelayanan Izin Praktek Dokter Pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Pekanbaru. *Asketik*, 3 (2), 163–175.
- Novarizal, R., & Herman, H. (2019). Pengamanan Lembaga Pemasyarakatan Terhadap Kemungkinan Terjadinya Pelarian (Studi Kasus Lapas Kelas II A Pekanbaru): Universitas Islam Riau. *Sisi Lain Realita*, 4(1), 90-102.
- Suri, D. M. (2017). Analisis faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan penertiban dan pembinaan gelandangan dan pengemis di kota pekanbaru. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 3(1), 89-101.
- Suri, D. M., & Nurmandi, A. (2021, July). Deep learning methods as a detection tools for forest fire decision making process fire prevention in Indonesia. In *International Conference on Human-Computer Interaction* (pp. 177-182). Cham: Springer International Publishing.
- Suri, D. M., Nurmandi, A., Qodir, Z., & Al Fadhat, F. (2021). Narrative Policy Framework: The Role Of Media Narrative Towards Forest And Land Fire Policy In Indonesia. *Universitas Muhammadiyah Yogyakarta*.
- Hildawati, H., & Suri, D. M. (2020). Potensi UEK-SP Kelurahan Rimba Sekampung Untuk Transformasi Menjadi Lembaga Keuangan Mikro (LKM) Di Kota Dumai. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 6(1), 24-42.

- Yogia, M. A., & Suri, D. M. (2020). Implementasi Kebijakan Pemberdayaan Masyarakat Melalui Program Usaha Ekonomi Kelurahan. *Sosio Konsepsia*, 9(03), 247-256.
- Al Hafis, R. I., & Yogia, M. A. (2017). Abuse of power: Tinjauan terhadap penyalahgunaan kekuasaan oleh pejabat publik di Indonesia. *Publika: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 3(1), 80-88.
- Hafis, A., Imam, R., Hakim, A., & Haryono, B. S. (2014). Aktor Pelaksana Pengelolaan Transportasi Publik Perkotaan (Studi Kasus Bus Trans Metro Di Kota Pekanbaru). *Jurnal Wacana*, 16(4), 171-178.
- Al Hafis, R. I. (2018). Pembangunan Daerah Perbatasan Yang Terabaikan: Kajian Perbatasan Kecamatan Rupa Utara Kabupaten Bengkalis-Selat Malaka. *Gema Publica*, 3(2), 111-119.
- Al Hafis, R. I., Warsono, H., Larasati, E., & Purnaweni, H. (2021). The paradox of collaborative governance in leprosy rehabilitation in Central Java. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 3(17), 55-67.
- Al Hafis, R. I., Wardana, D., Setiawati, S., & Putra, A. I. (2024). Proses Collaborative Governance untuk Mengurangi Dampak Abrasi. *Kaganga: Jurnal Pendidikan Sejarah dan Riset Sosial Humaniora*, 7(1), 521-529.
- Lubis, E. F., & Zubaidah, E. (2020). Efektivitas Program Keluarga Harapan Dalam Penanggulangan Kemiskinan. *Societas: Jurnal Ilmu Administrasi dan Sosial*, 9(2), 88-99.
- Zubaidah, E., & Lubis, E. F. (2021). Inovasi Layanan Aplikasi e-Samsat Dalam Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor Di Provinsi Riau. *Jurnal Niara*, 14(2), 120-125.
- Zubaidah, E. (2018). Analisis Manajemen Perkantoran Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai PT. Pegadaian Persero Kantor Wilayah II Pekanbaru. In *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Administrasi Perkantoran*.
- Zubaidah, E., Nurmandi, A., Pribadi, U., Hidayati, M., & Lubis, E. F. (2022, March). The Factors Influencing the Community to Use E-Service in Pekanbaru City, Indonesia. In *International Conference on Public Organization (ICONPO 2021)* (pp. 310-318). Atlantis Press.
- Zubaidah, E. (2016). MANAJEMEN PANTI ASUHAN DALAM PERSPEKTIF HENRI FAYOL:(STUDY KASUS PANTI ASUHAN USMAN BIN AFFAN). *VALUTA*, 2(1), 130-139.
- Wedayanti, M. D., Nurmandi, A., Jubba, H., & Pulungan, B. I. (2022). Political Interaction Strategy Corporate Social Responsibility of PT Riau Andalan Pulp and Paper in Riau Province, Indonesia. *International Journal of Sustainable Development & Planning*, 17(8).
- Wedayanti, M. D., & Susanti, H. (2019). Pengembangan Pariwisata Berbasis Masyarakat (CBT) Menggunakan Kontribusi Corporate Social Responsibility (CSR) di Pekanbaru Provinsi Riau. *WEDANA: Jurnal Kajian Pemerintahan, Politik dan Birokrasi*, 5(2), 32-37.
- Wedayanti, M. D., Nurmandi, A., Jubba, H., & Juliana, S. (2021, January). Implementation of Corporate Social Responsibility in PT. Riau Andalan Pulp and Paper in Pelalawan District, Riau Province. In *INCEESS 2020: Proceedings of the 1st International Conference*

on Economics Engineering and Social Science, InCEEES 2020, 17-18 July, Bekasi, Indonesia (p. 71). European Alliance for Innovation.

- Wedayanti, M. D., & Zulkifli, Z. (2015). Pelaksanaan Pengawasan Barang dan Jasa Beredar Oleh Seksi Perlindungan Konsumen Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Pekanbaru. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 1(1), 52-72.
- Parjiyana, P., Nazir, Y., Wedayanti, M. D., & Mardianto, M. (2019). Peranan Kepala Dusun Dalam Membantu Tugas Kepala Desa Kubang Jaya Kecamatan Siak Hulu Kabupaten Kampar. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 5(2), 198-205.
- Lubis, E. F., & Zubaidah, E. (2020). Efektivitas Program Keluarga Harapan Dalam Penanggulangan Kemiskinan. *Societas: Jurnal Ilmu Administrasi dan Sosial*, 9(2), 88-99.
- Lubis, E. F., & Zubaidah, E. (2019). Efektivitas Program Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Rukun Warga (PMB-RW) Dalam Mewujudkan Prinsip Tridaya Di Kota Pekanbaru. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 5(2), 156-163.
- Lubis, E. F. (2015). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelaksanaan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Pedesaan (Pnpm Mpd)(Studi Kasus: Kegiatan Simpan Pinjam Perempuan Di Nagari Tanjung Betung Kabupaten Pasaman). *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 1(2), 304-317.
- Lubis, E. F., & Indira, T. T. (2023). PENGARUH STORE ATMOSPHERE TERHADAP KEPUASAN KONSUMEN PADA AYAM PENYET CINDELARAS BAGAN BATU KABUPATEN ROKAN HILIR. *PubBis: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Publik dan Administrasi Bisnis*, 7(1), 1-9.
- Lubis, E. E. F. (2024). PELATIHAN PEMBUATAN SABUN CUCI PIRING UNTUK MENINGKATKAN TAMBAHAN PENDAPATAN PADA IBU-IBU KELOMPOK MELATI PUTIH DALAM PROGRAM KELUARGA HARAPAN DI KECAMATAN SUKAJADI KOTA PEKANBARU. *Multidisciplinary Indonesian Center Journal (MICJO)*, 1(1), 120-126.
- Herman, H., Kartius, K., Abdullah, S., & Hasibuan, C. R. (2024). Collaborative Governance In Overcoming Unemployment in Bengkalis Regency, Riau Province. *PERSPEKTIF*, 13(1), 164-173.
- Handrian, E., Rosmita, R., Suriani, L., & Kartius, K. (2022). Reformasi Badan Usaha Milik Desa Kesumbo Sejahtera di Desa Kesumbo Ampai Kabupaten Bengkalis. *Jurnal Mandala Pengabdian Masyarakat*, 3(2), 231-237.
- Kurniawan, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Diri Sendiri Terhadap Sikap Wirausaha Pada Usaha Makanan Tradisional Di Desa Palung Raya Kecamatan Tambang Kabupaten Kampar. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 6(2), 179-191.
- Kurniawan, A., Rezki, D., & Riau, U. I. (2023). Collaborative Governance Dalam Menangulangi Banjir di Kota Sungai Penuh Collaborative Governance in Overcoming Floods in the City of Sungai Penuh. *Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, 9(1), 1-18.

- TARMIZI, A., KURNIAWAN, A., ADERISKA, M., & AFRIZAL, T. (2022). Analysis of Quality Electronic Identity Card Service in Sub-District West Meral of Karimun District, Riau Islands (Integrated Sub-District Administration Service Model "Paten"). *International Journal of Society, Development and Environment in the Developing World*, 6, 62-72.
- Tarmizi, A., & Kurniawan, A. (2017). Model Administrasi Pribumi Masyarakat Adat Melayu Petalangan di Desa Sialang Godang Kabupaten Pelalawan Riau. In *Seminar Nasional "Mitigasi dan Strategi Adaptasi Dampak Perubahan Iklim di Indonesia"* (pp. 165-177).
- Yusa, A. T., Andry, H., & Kurniawan, A. (2016). Restorasi Paradigma KUD:" Pendekatan Teori Organisasi Dalam Merebut Peluang MEA".
- Yunisman, Y., Salioso, H., Febrianto, S., Prayuda, R., & Mardatillah, A. (2022). Analysis of quality of animal health services by veterinary medical and veterinary paramedic services in food security and agricultural agency of Rokan Hilir Regency. *International Journal of Health Sciences*, 14(3), 1030-1046.
- Larasati, D., Indrastuti, S., Salioso, H., Yussa, H. A., & Suri, D. M. (2022). Analysis of the effect of job satisfaction and job motivation on the performance of cleaning officers at the environmental service agency Rokan Hilir district Indonesia. *International Journal of Health Sciences*, 6(4), 573-588.
- Salioso, H. (2016). ASN, OTDA, Politik Pilkada Serentak dan Korupsi di Indonesia. *SISI LAIN REALITA*, 1(1), 01-07.
- Adha, M. L., & Salioso, H. (2024). KINERJA ORGANISASI DI KANTOR PENCARIAN DAN PERTOLONGAN BASARNAS KELAS A PEKANBARU. *JURNAL KEMUNTING*, 5(1), 1-16.
- Askarial, A., Rinaldi, K., & Salioso, H. (2016). Kota Dumai Dalam Pidato Seorang Walikota.
- Andry, H., & Yussa, T. (2020). *Perilaku dan Etika Administrasi Publik*. Marpoyan Tujuh.
- Asf, J., & Mustofa, S. (2013). *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*. Ar-Ruzz Media.
- Azis, R. (2016). *Pengantar Administrasi Pendidikan*. Sibuku.
- Barnawi, & Arifin, M. (2014). *Meningkatkan Kinerja Pengawas Sekolah : Upaya Upgrade Kapasitas Kerja Pengawas Sekolah*. Ar-Ruzz Media.
- Dekawati, I. (2022). *Manajemen Pendidikan (Teori dan Praktik)*. Indonesia Emas Group.
- Dilapanga, A. ., & Mantiri, J. (2021). *Perilaku Organisasi* (Deepublish (ed.)).
- Duadji, N., Tresiana, N., & Faedlulloh, D. (2019). *Ilmu Administrasi Publik* (pertama). Graha Ilmu.
- Fajar, C., Muk'niah, & Fauzi, I. (2022). *Supervisi Pendidikan*. Klik Media.
- Gupta, S. (2023). *Principles Of Management*. SBPD Publications.
- Maryance, R. T., Dewi, C., Yani, M., Sanwil, Adawiyah, F., Tahrir, T., Septrisya, R., Sayed, & Bahera. (2022). *Teori dan Aplikasi Supervisi Pendidikan*. Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.

- Mukherjee, S., Biswas, P., Pandey, P., & Sameem, M. (2022). *Fundamental Of Educational Administration, Management, And Organisation*. Lulu Publication.
- Pananrangi, A. R. (2017). *Dasar Dasar Manajemen Pendidikan*. Celebes Media Perkasa.
- Pasolong, H. (2014). *Teori Administrasi Publik*. Alfabeta.
- Purwanto, N. A. (2020). *ADMINISTRASI PENDIDIKAN (Teori dan Praktik di Lembaga Pendidikan)*. Instishar.
- Sawir, M. (2021). *Ilmu Administrasi dan Analisis Kebijakan Publik (Konseptual dan Praktik)*. Deepublish.
- Sidiq, U., & Choiri, M. M. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*. Nata Karya.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sulasmi, E. (2020). *Manajemen dan Kepemimpinan*. Rajagrafindo Persada.
- Sutisna, O. (1993). *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis Untuk Praktek Professional*. Angkasa.
- Sutrisno, E. (2018). *Budaya Organisasi*. Kencana.
- Suyanto, B. (2005). *Metode Penelitian Sosial*. Kencana Prenanda Media.
- Syahrudin. (2019). *Implementasi Kebijakan Publik Konsep, Teori dan Studi Kasus*. Nusa Media.
- Syamsir, & Saputra, N. (2022). *Administrasi Kepegawaian*. Eureka Media Aksara.
- Bachri, R. A. K. (2020). Kinerja Pengawas Sekolah Dasar Dalam Pelaksanaan Supervisi Manajerial Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Kabupaten Sidenreng Rappang. *Bosowa Journal Of Education*. <https://doi.org/10.35965/bje.v3i1.1880>
- Dedi Iskandar, U. B. W. (2016). Peran pengawas pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan SMP di Kabupaten Bima Provinsi Nusa Tenggara Barat. *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, 9(2), 179–195.
- Dhiyana, Ibrahim, B., & Budi, B. (2018). Pelaksanaan Supervisi Manajerial dalam Rangka Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Adminitrasi dan Manajemen Pendidikan*. *Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 1, 213–221. <http://journal2.um.ac.id/index.php/jamp/article/view/3497>
- Mahatirta, A. A., Kamaruddin, P. H. S., Si, M., Mus, S., Pd, S., & Pd, M. (2023). Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah Di SMA Negeri 2 Bulukumba Managerial Supervision of School Supervisor at SMA Negeri 2 Bulukumba. *Pinisi Journal of Education*.
- Marliani, L. (2018). Definisi Administrasi Dalam Berbagai Sudut Pandang. *Jurnal Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Galuh*, 5(4), 17–18. <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/dinamika/article/view/1743/1407>
- Nur Aziz, & Dewanto, I. J. (2022). Model Penilaian Kinerja Karyawan dengan Personal Balanced Scorecard. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 1(2), 168–177. <https://doi.org/10.55123/mamen.v1i2.218>
- Rahmah, S. (2018). Pengawas Sekolah Penentu Kualitas Pendidikan. *Jurnal Tarbiyah*, 25(2). <https://doi.org/10.30829/tar.v25i2.378>
- Rahman, A. (2021). Supervisi Dan Pengawasan Dalam Pendidikan. *Jurnal Kajian Islam*

Kontemporer, 12(2), 11.

Supriatna, A., Ulfiah, U., Koswara, N., & Muhamad Rifki Noval, S. (2022). Supervision Management Of Supervisor Managerial In Improving Performance Head Of Madrasah Tsanawiyah In Bandung District. *International Journal of Educational Research & Social Sciences*, 3(5), 1844–1850. <https://doi.org/10.51601/ijersc.v3i5.495>

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 19 tahun 2005 tentang: *Standar Nasional Pendidikan*

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 12 tahun 2007 tentang: *Standar Pengawas Sekolah/Madrasah*

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 21 Tahun 2010 tentang : *Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya*

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional dan Kepala Badan Kepegawaian Negara, nomor 6 tahun 2011 tentang: *Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya*

Peraturan Pemerintah, nomor 30 tahun 2019 tentang: *Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS)*