

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Peran dan fungsi *stakeholder* pemerintah, swasta dan masyarakat dalam program PBPA di Kementerian Agama menunjukkan bahwa:

1. Peran-fungsi *stakeholder* pada indikator variabel kolaborasi konsep Ansell dan Gash (2007) berjalan sesuai dengan kondisi awal; kelembagaan yang terstruktur; kepemimpinan yang berimbang; proses pelaksanaan berbasis tatap muka; dan menerima hasil antara/pertengahan atas kesepakatan bersama.
2. Model *collaborative governance* dalam program PBPA yang merujuk pada prinsip dinamika kolaborasi Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012), berjalan berdasarkan pada prinsip keterlibatan yang dilakukan melalui diskusi/FGD, berbagi motivasi antar individu yang sama (siklus berulang), dan mengembangkan kemampuan dalam menjalankan tugas.
3. Terdapat indikasi bahwa peran pemerintah (Kementerian Agama) cenderung lebih mendominasi dalam program ini. Pihak swasta (penerbit) hanya menjadi objek yang buku terbitannya di nilai dalam program PBPA. Adapun peran masyarakat relatif tidak aktif karena keterlibatannya hanya mengatasnamakan individu.

#### B. Saran

Tata kelola sistem perbukuan melalui program PBPA yang menjadi tanggungjawab pihak pemerintah, swasta dan masyarakat belum berjalan seimbang dan proporsional berbasis kolaboratif yang berkeadilan, setara, dan profesional. Oleh karena itu saran-saran yang dapat dilakukan antara lain:

1. Kementerian Agama perlu mengembangkan konsep *collaborative governance* dalam program PBPA berbasis pada indikator variabel kolaborasi yang mempertimbangkan kondisi harmonis, rancangan kelembagaan yang terstruktur,

kepemimpinan kooperatif, proses kolaboratif tatap muka, menjunjung komitmen bersama, dan menyepakati hasil antara/pertengahan.

2. Kementerian Agama perlu mengembangkan model *collaborative governance* makro dan mikro dalam pelaksanaan program PBPA berbasis pada prinsip dinamika kolaborasi yang berazas keadilan, kesetaraan, dan keseimbangan pada peran-fungsi *stakeholder* baik kelembagaan maupun individu yang merepresentasikan pemerintah, swasta, dan masyarakat.
3. Pemerintah perlu memfasilitasi pembentukan organisasi pengawasan terhadap buku-buku pendidikan agama yang merepresentasikan kelompok swasta dan masyarakat dengan melibatkan perguruan tinggi agama, asosiasi profesi, majelis-majelis agama, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), dan tokoh masyarakat.

POLITEKNIK  
STIA LAN  
J A K A R T A

## DAFTAR PUSTAKA

- Ad'han, S., Haryanto, J. T., Perwira, R., Nuruddin, S., Syuhudi, I., Maknun, M. L., Subair, M., Zakiah, Z., Ismail, I., Ilyas, H. F., Arafah, S., Anwar, S., & Malika, F. (2021). *Metode penelitian kebijakan bidang agama* (1st ed.). Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Makassar.
- Alam, M. (2020). A collaborative action in the implementation of moderate Islamic education to counter radicalism. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 11(7). [www.ijicc.net](http://www.ijicc.net)
- Ansell, C., & Gash, A. (2007). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory Advance Access No.18 Published by Oxford University Press*, 543–571.
- Aziz, A. A., Nurfarida, R., Budiyanti, N., & Zakiah, Q. Y. (2020). Model Analisis Kebijakan Pendidikan. *Tapis: Jurnal Penelitian Ilmiah*, 4(2), 192. <https://doi.org/10.32332/tapis.v4i2.2575>.
- Bianchi, C., Nasi, G., & Rivenbark, W. C. (2021). Implementing collaborative governance: models, experiences, and challenges. *Public Management Review*, 23(11), 1581–1589. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.1878777>.
- Bråten, O. M. H., & Skeie, G. (2020). 'Deep learning' in studies of religion and worldviews in Norwegian schools? the implications of the national curriculum renewal in 2020. *Religions*, 11(11), 1–16. <https://doi.org/10.3390/rel11110579>.
- Charalabidis, Y., & Loukis, E. (2012). Participative public policy making through multiple social media platforms utilization. *International Journal of Electronic Government Research (IJEGR)*, 8(3), 78–97.
- Diana, D., & Hakim, L. (2021). Strategi kolaborasi antara perguruan tinggi, industri dan pemerintah: tinjauan konseptual dalam upaya meningkatkan inovasi pendidikan dan kreatifitas pembelajaran di perguruan tinggi. *Prosiding Konferensi Nasional Ekonomi Manajemen dan Akuntansi (KNEMA)*, 1(1).

- Dunn, W. N. (2003). *Pengantar analisis kebijakan publik (Terjemahan)* (2nd ed.). Gadjah Mada University Press.
- Dwiyanto, A. (2018). *Ilmu administrasi publik di Indonesia: mencari identitas?* Gadjah Mada University Press.
- Dwiyanto, A. (2021). *Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik*. UGM PRESS.
- Dyah, S. W., & Prasajo, E. (2020). Tata kelola kolaboratif dalam upaya penanggulangan pasca gempa di wilayah Jawa Bagian Barat. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 8(2), 313–332.
- Emerson, K., & Nabatchi, T. (2015). *Collaborative governance regimes*. Georgetown University Press.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1–29.
- Farianita, R., Nugraheni, S. A., & Kartini, A. (2020). Kolaborasi pada program kursus calon pengantin di Kabupaten Grobogan. *Jurnal Kebijakan Kesehatan Indonesia*, 9(1), 9–19. <https://core.ac.uk/download/pdf/295415984.pdf>.
- Gachie, W. (2020). Higher education institutions, private sector and government collaboration for innovation within the framework of the Triple Helix Model. *African Journal of Science, Technology, Innovation and Development*, 12(2), 203–215.
- Hasanah, H. (2017). Teknik-teknik observasi (sebuah alternatif metode pengumpulan data kualitatif ilmu-ilmu sosial). *At-Taqaddum*, 8(1), 21–46.
- 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.
- Juzwik, M. M., LeBlanc, R. J., Davila, D., Rackley, E. D., & Sarroub, L. K. (2022). Spiritual and religious meaning making in language and literacy studies: global perspectives on teaching, learning, curriculum and policy. In *English*

- Teaching* (Vol. 21, Issue 3, pp. 225–237). Emerald Group Holdings Ltd.  
<https://doi.org/10.1108/ETPC-03-2022-0051>.
- Kasiram, M. (2010). *Metodologi penelitian: Kualitatif–kuantitatif* (Moh. Idris, Ed.). Uin-Maliki Press.
- Keban, Y. T. (2008). Enam dimensi strategis administrasi publik: konsep, teori, dan isu. In *Cetakan Pertama. Yogyakarta: Penerbit Gaya Media: Vol. II. Gaya Media*.
- Kementerian Agama, P. L. K. B. L. dan D. K. A. (2009). *Laporan Penyelenggaraan Kegiatan Tadqiq Lektur Keagamaan*.
- Koppenjan, J. F. M., & Klijn, E.-Hans. (2004). *Managing uncertainties in networks: a network approach to problem solving and decision making*. Routledge.
- Maulana, A. E., Rivai, A. K., & Sarwani, S. (2020). Analisis kualitas sistem layanan penilaian buku pendidikan agama (SiLPBPA) menggunakan metode System Usability Scale (SUS) dan pengembangannya menggunakan Scrum berbasis Web. *Jurnal Teknik Informatika*, 13(2), 103–122.
- Milward, H. B., & Provan, K. G. (2006). *A manager's guide to choosing and using collaborative networks (networks and partnerships series)*. IBM Center for the Business of Government.
- Moleong, L. J. (2018). Metodologi penelitian kualitatif. In *Remaja Rosdakarya* (38th ed.). Remaja Rosdakarya.
- Muharram, A. T., & Maulana, A. E. (2019). Perancangan sistem PBPA. *Applied Information Systems and Management (AISM)*, 2(2), 91–96.
- Mukhlis, M., & Makhya, S. (2020). Model Kolaborasi Kebijakan Deradikalisasi Agama Berbasis Pondok Pesantren. *Jurnal SMART (Studi Masyarakat, Religi, Dan Tradisi)*, 6(1), 63–79. <https://doi.org/10.18784/smart.v6i1.905>
- Noor, M., Suaedi, F., & Mardiyanta, A. (2022). *Collaborative Governanace: suatu tinjauan teoritis dan praktik*.

[https://repository.unair.ac.id/126355/1/4.%20Collaborative%20Governance\\_ebook.pdf](https://repository.unair.ac.id/126355/1/4.%20Collaborative%20Governance_ebook.pdf).

- Nthontho, M. A., & Addai-Mununkum, R. (2021). Towards religious literacy in South African schools: is the life orientation curriculum potent enough? *Journal of Beliefs and Values*, 42(4), 436–449. <https://doi.org/10.1080/13617672.2020.1859790>.
- 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.
- Pasolong, H. (2019). *Teori administrasi publik* (IX). Alfabeta Bandung.
- Perwira, R. (2021). Collaborative governance dalam penilaian buku pendidikan agama di Kementerian Agama. *Konferensi Nasional Ilmu Administrasi*, 5(1), 159–165.
- Prasojo, E. (2021). *Konsep dan studi kebijakan publik: urgensi kebijakan publik dan merumuskan masalah kebijakan yang baik di era volatility, uncertainty, complexity, dan ambiguity*.
- Rhodes, R. A. W. (2007). Understanding governance: Ten years on. *Organization Studies*, 28(8), 1243–1264. <https://doi.org/10.1177/0170840607076586>.
- Ridder, H.-G. (2014). *Book Review: Qualitative data analysis. A methods sourcebook* (Vol. 28, Issue 4). Sage publications Sage UK: London, England.
- Rifâti, E. F. (2016). *Strategi mengelola program organisasi dengan dukungan seluruh stakeholder terkait dengan pendekatan Net Mapping pada penyusunan proyek perubahan dalam diklat PIM IV pola baru*.
- Rosenbloom, D. H., & Kravchuck, R. S. (2005). *Public administration: understanding management, politics, and law on the public sector*. McGraw-Hill International. <https://lib.ui.ac.id/detail.jsp?id=20151176>.
- Rosidi, A., & Fajriani, R. A. (2013). *Reinventing local government, demokrasi dan Reformasi Pelayanan Publik* (1st ed.). Andi.

- Smith, J. A., & Osborn, M. (2007). *Interpretative phenomenological analysis: theory, method and research. In qualitative Psychology, A practical gguide to research methods.*
- Sugiyono, S. (2015). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D* (21st ed.). Alfabeta.
- Tilano, A., & Suwitri, S. (2019). Collaborative governance dalam upaya keselamatan lalu lintas dan angkutan jalan di kota Semarang. *Journal of Public Policy and Management Review*, 8(3), 34–51.
- Unstad, L., & Fjørtoft, H. (2021). Disciplinary literacy in religious education: the role and relevance of reading. *British Journal of Religious Education*, 43(4), 434–442. <https://doi.org/10.1080/01416200.2020.1754164>.
- Wawo, A. K. A. S. (2020). *Analisis collaborative governance dalam penyelenggaraan festival Pinisi tahun 2019 di Kabupaten Bulukumba.* Universitas Hasanuddin.
- Wijaya, C., & Rifa'i, M. (2016). *Dasar-dasar manajemen: mengoptimalkan pengelolaan organisasi secara efektif dan efisien.* Perdana.

#### Regulasi dan Peraturan-Peraturan

- Undang-Undang Nomor 3 tahun 2017 tentang Sistem Perbukuan
- 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 No. 25 tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024
- Renstra Pusat Kurikulum dan Perbukuan tahun 2020-2024 Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan
- Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 9 tahun 2018 tentang Buku Pendidikan Agama
- SK Kepala Balitbang Diklat Kementerian Agama No. 51 tahun 2018 tentang Penulisan, Penilaian, dan Penerbitan Buku Pendidikan Agama

- SK Kepala Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama Nomor 62 tahun 2021 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Buku Pendidikan Agama pada Sekolah dan Madrasah.

#### Informan Wawancara

- Salman Hanean, Direktur Pendidikan Agama Katolik, Ditjen Bimas Agama Katolik
- Sugeng, Kasubbag Tata Usaha Puslitbang LKKMO
- Bahari, Koordinator Program PBPA
- Ridwan Bustamam, Supervisor Program PBPA
- Jerry Hendrajaya, Ketua Program PBPA 2023
- Fakhriati, Penilai Buku Pendidikan Agama/Peneliti BRIN
- Nurohmah, Verifikator Program PBPA 2023
- Adison Pasaribu, Supervisor Program PBPA/Peneliti BRIN
- Mulyawan, Supervisor Program PBPA
- Anonymous, Penerbit Erlangga
- Anonymous, penerbit unsur pemerintah
- Anonymous, Guru Pendidikan Agama Islam Sekolah Dasar di Jakarta
- Antonius Sinaga, penilai buku pendidikan agama Katolik
- Anonymous, Supervisor Program PBPA/Dosen Bahasa Arab PTKIN
- Anonymous, Penilai Buku/Analisis Kebijakan Agama Khonghucu



Lampiran-Lampiran

**Transkrip Wawancara**

Nama : Salman Habean  
 Jabatan : Direktur Jenderal Pendidikan Agama Katolik  
 Hari/Tanggal : Kamis/19 Januari 2023  
 Waktu : Pukul 14.00 s/d selesai  
 Tempat : Kantor Kementerian Agama Jl. Thamrin No. 6 Jakarta Pusat

No.	Pertanyaan	Jawaban
<b>Kondisi/keadaan awal</b>		
1	Apakah dalam program PBPA sudah mengakomodir kepentingan para <i>stakeholder</i> dan kepentingan bersama?	Program PBPA belum mengakomodir kepentingan para <i>stakeholder</i> dan kepentingan bersama, terutama di unit-unit internal Kementerian Agama yang disebutkan secara langsung dalam PMA No. 9 tahun 2018, seperti Direktorat-Direktorat Jenderal Bimas Agama-agama (Katolik, Kristen, Hindu, Budha, Khoghucu) yang membawahi perbukuan pada agama masing-masing. Hal itu dikarenakan terdapat beberapa agenda program prioritas yang berbeda dan pertimbangan anggaran.
2	Apakah sumber daya dalam program PBPA sudah sesuai dengan kebutuhan? Kebutuhan regulasi, pimpinan, <i>stakeholder</i> ?	Sumber daya dalam program PBPA belum sudah sesuai dengan kebutuhan baik regulasi, pimpinan, maupun <i>stakeholder</i> . Ketidakteraturan program prioritas pada unit-unit Kementerian Agama menjadi kendala tersendiri. Salah satu satunya adalah belum adanya pedoman atau panduan penulisan buku pendidikan agama pada agama Katolik, Kristen, Hindu, Budha, Khoghucu yang menjadi tugas dan fungsi Direktorat-Direktorat Bimas Agama dan Pusat Bimbingan dan Pendidikan Khonghucu juga belum disusun. Hal tersebut berdampak banyaknya catatan dari para penilai bahkan tidak mendapat surat keterangan layak terbit dari Kementerian Agama karena tidak memiliki panduan/pedoman dalam penulisan buku pendidikan agama.
3	Bagaimana relasi kekuasaan dengan <i>stakeholder</i> dalam program PBPA? Mana yang paling berpengaruh, kebutuhan pemegang kekuasaan atau kebutuhan <i>stakeholder</i> ?	Pada setiap program di Kementerian Agama yang dilakukan tentu mempertimbangan tugas dan fungsi kelembagaan yang tercantum dalam PMA juga merujuk pada Renstra maupun RPJMN. Namun jika terdapat kesepakatan dengan <i>stakeholder</i> , tentu

		mempertimbangkan kebutuhan stakeholder.
4	Bagaimana hubungan antar <i>stakeholder</i> dan jaringan-jaringan lain dalam mengedepankan konsensus program PBPA?	Hubungan antar <i>stakeholder</i> dan jaringannya relative bagus dan mengedepankan kesepakatan substansi untuk mewujudkan target program yang telah dirancang secara bersama.



POLITEKNIK  
STIA LAN  
JAKARTA

## Transkrip Wawancara

Nama : Jerry Hendrajaya  
 Jabatan : Ketua Program PBPA 2023  
 Hari/Tanggal : Senin/30 Januari 2023  
 Waktu : Pukul 14.00 s/d selesai  
 Tempat : Kantor PLKKMO Kementerian Agama  
 Jl. MH. Thamrin No. 6 Jakarta Pusat

Rancangan Kelembagaan		
1	Bagaimana keterlibatan <i>stakeholder</i> dalam struktur program PBPA?	Pelibatan <i>stakeholder</i> sesuai kebutuhan dan keputusan diambil oleh unsur pimpinan berdasarkan draf yang diajukan. Namun hal tersebut dilakukan dengan mempertimbangkan adanya keseimbangan atau keadilan dalam memberi hak-hak <i>stakeholder</i> , mendengarkan pendapat, dan memberikan kesempatan <i>stakeholder</i> untuk berpartisipasi dalam kolaborasi serta disesuaikan dengan tugas dan fungsi kelembagaan.
2	Bagaimana mekanisme dan bentuk koordinasi <i>stakeholder</i> dalam merancang struktur organisasi pada program PBPA?	Koordinasi dalam dilakukan dalam bentuk pertemuan secara berkala, komite kerja (kelompok/tim kerja), atau <i>platform digital</i> sebagai media pertukaran informasi, sinkronisasi aksi yang berorientasi penguatan kerjasama, dan pengambilan keputusan secara bersama. Tentu pertemuan-pertemuan dilakukan sesuai kondisi yang disinkronkan dengan program lain.
3	Bagaimana pola pembagian tanggung jawab dalam struktur organisasi pada program PBPA?	Pembagian tanggung jawab dilakukan secara proporsional yang diberikan kepada <i>stakeholder</i> . <i>Stakeholder</i> memiliki kewajiban yang sama dan harus memiliki tugas dan fungsi yang dijabarkan dan diuraikan dengan baik. Pembagian tanggungjawab secara proporsional mempertegas bahwa semua pihak memiliki bertanggung jawab atas kontribusinya dalam mencapai tujuan bersama.
4	Bagaimana mekanisme penyelesaian konflik dalam merancang struktur organisasi pada program PBPA?	Mekanisme penyelesaian konflik dilakukan ketika terdapat perselisihan, hal tersebut alami terjadi pada suatu organisasi/individu berbeda, karena hal itu juga menjadi bagian dari kolaborasi. Mekanisme penyelesaian konflik dilakukan melalui prosedur mediasi, negosiasi, atau pendekatan lain dalam

		menangani perselisihan untuk mencari solusi yang dapat diterima semua pihak.
5	Apakah dalam merancang struktur organisasi pada program PBPA dilakukan secara transparan dan akuntabel?	Benar sekali. Transparansi dan akuntabilitas dalam merancang struktur tentu selalu diupayakan untuk mendorong proses dan keputusan kolaboratif dalam bentuk menyampaikan informasi secara terbuka, mengungkapkan kepentingan, dan akuntabilitas atas hasil dan tindakan yang dilakukan. Transparansi dan akuntabilitas dimaksudkan dalam membangun kepercayaan dan mengurangi potensi konflik antar <i>stakeholder</i> .
6	Apakah terdapat evaluasi sebagai bentuk pembelajaran dalam merancang struktur organisasi pada program PBPA?	Evaluasi dilakukan terhadap kinerja kolaboratif, pembelajaran atas pengalaman yang terjadi, dan tingkat kemampuan beradaptasi atas kondisi yang dinamis dan tantangan yang terjadi. Suatu lembaga yang dapat dikatakan sukses harus memiliki mekanisme pembelajaran dan adaptasi dengan melakukan evaluasi secara berkelanjutan.
7	Bagaimana bentuk adaptasi dengan dinamika kondisi dan tantangan yang muncul?	Biasanya adaptasi dilakukan melalui pertemuan atau diskusi yang biasa dilakukan secara berkala, baik membahas urusan substansi maupun teknis program.

## Transkrip Wawancara

Nama : Adison Sihombing  
 Jabatan : Supervisor Program PBPA di Kementerian Agama  
 Hari/Tanggal : Rabu/08 Februari 2023  
 Waktu : Pukul 14.00 s/d selesai  
 Tempat : Kantor PLKKMO Kementerian Agama  
 Jl. MH. Thamrin No. 6 Jakarta Pusat

No.	Pertanyaan	Jawaban
Kondisi/keadaan awal		
1	Bagaimana relasi kekuasaan dengan <i>stakeholder</i> dalam program PBPA? Mana yang paling berpengaruh, kebutuhan pemegang kekuasaan atau kebutuhan <i>stakeholder</i> ?	Kementerian Agama yang menjadi <i>leading sector</i> dalam penyelenggaraan program PBPA, hal ini memiliki pengaruh yang dominan. Namun, teknis pelaksanaan dilakukan merujuk pada substansi petunjuk pelaksanaan program dalam SK Kepala Badan, sehingga tidak ada semacam 'arogansi' penyelenggara kepada <i>stakeholder</i> . Pelaksanaan program disepakati bersama sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing tim. Oleh karena itu, nampak jelas terlihat bahwa tidak ada kepentingan subyektif <i>stakeholder</i> yang menjadi dominan atau paling berpengaruh pada pelaksanaan program.
2	Bagaimana hubungan antar <i>stakeholder</i> dan jaringan-jaringan lain dalam mengedepankan konsensus program PBPA?	Hubungan antar <i>stakeholder</i> dan jaringan-jaringan lain dalam mengedepankan konsensus juga merupakan aspek pendukung bagi pelaksanaan program PBPA. Program PBPA sejak beberapa tahun terakhir yang menggunakan pola rekrutmen, khususnya penilai buku yang dipandang memiliki banyak jaringan. Artinya, terdapat jaringan-jaringan yang siap untuk terlibat dalam program ini. Banyak dari individu dari berbagai kelembagaan mengajukan diri menjadi penilai buku.

## Transkrip Wawancara

Nama : Mulyawan  
 Jabatan : Supervisor Program PBPA di Kementerian Agama  
 Hari/Tanggal : Jum'at/24 Februari 2023  
 Waktu : Pukul 14.00 s/d selesai  
 Tempat : Kantor PLKKMO Kementerian Agama  
 Jl. MH. Thamrin No. 6 Jakarta Pusat

Proses Kolaboratif		
Hambatan dan Kendala		
1	Apakah kendala-kendala yang dihadapi dalam kolaborasi pada program PBPA?	<p>Hambatan dan kendala terhadap kolaborasi program tentu tidak sedikit, antara lain:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pihak Kementerian Agama belum sepenuhnya siap dalam penyusunan dan penilaian buku-buku pendidikan agama sesuai amanat PP 75 tahun 2019;</li> <li>- Minimnya pemahaman terkait kebijakan buku pendidikan agama.</li> <li>- Tingkat estafet kepemimpinan yang terus berganti berdampak pada prioritas dan pola pelaksanaan program-program di Kementerian Agama;</li> <li>- Keterbatasan anggaran dan pengakomodiran disposisi program prioritas yang berbeda pada setiap unit menjadi.</li> <li>- Kontestasi 'kepemilikan' penyusunan dan penilaian buku pendidikan agama oleh Kemenag vs Kemendikbudristek</li> <li>- Persaingan dalam 'perebutan' penerbit agar buku mereka dapat dinilai oleh lembaga pada kementerian masing-masing.</li> <li>- Statement atau <i>signal</i> dari para petinggi di Kementerian Agama untuk 'menggeser' semua urusan tata kelola pendidikan agama dan keagamaan (termasuk perbukuan) untuk dilaksanakan secara penuh oleh Kemendikbudristek.</li> </ul>
2	Bagaimana bentuk respon/tindaklanjut <i>stakeholder</i> terkait kendala yang terjadi?	Respon/tindaklanjut <i>stakeholder</i> terkait kendala yang terjadi dengan melakukan pembahasan dan merumuskan solusi sebagai formulasi yang dapat ditindaklanjuti oleh para pemangku kebijakan.
3	Bagaimana solusi-solusi yang dikonstruksi untuk mengatasi masalah-masalah yang terjadi?	Solusi-solusi yang dikonstruksi untuk mengatasi masalah-masalah yang terjadi adalah:

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- menyusun rancangan program kolaborasi makro yang melibatkan unsur pemerintah, swasta (penerbit), dan masyarakat;</li> <li>- mengembangkan rancangan program secara berjangka dengan target-target tertentu berdasarkan orientasi tata kelola perbukuan nasional;</li> <li>- mendorong stakeholder internal maupun eksternal Kementerian Agama yang tercantum dalam PMA No. 9 tahun 2018 agar dapat lebih optimal menindaklanjuti PMA tersebut dengan merancang program dan anggaran yang sesuai.</li> </ul>
--	--	--


  
**POLITEKNIK**  
**STIA LAN**  
**J A K A R T A**

## Transkrip Wawancara

Nama : Sugeng  
 Jabatan : Kepala Tata Usaha PLKKMO  
 Hari/Tanggal : Senin/20 Februari 2023  
 Waktu : Pukul 14.00 s/d selesai  
 Tempat : Kantor PLKKMO Kementerian Agama  
 Jl. MH. Thamrin No. 6 Jakarta Pusat

No.	Pertanyaan	Jawaban
Kondisi/keadaan awal		
1	Apakah dalam program PBPA sudah mengakomodir kepentingan para <i>stakeholder</i> dan kepentingan bersama?	Pelibatan SDM sesuai dengan kebutuhan substansi program seperti para penilai dengan pola rekrutmen secara terbuka berdasarkan ketentuan-ketentuan yang berlaku. Tentunya kepentingan yang diberikan kepada <i>stakeholder</i> sesuai dengan kebutuhannya berdasarkan ketentuan yang telah disusun secara bersama.
2	Apakah sumber daya dalam program PBPA sudah sesuai dengan kebutuhan? Kebutuhan regulasi, pimpinan, <i>stakeholder</i> ?	Berbasis kebijakan atau regulasi, penyelenggaraan program PBPA telah sesuai dengan petunjuk teknis yang dinyatakan dalam SK Kepala Badan Litbang dan Diklat Nomor 62 tahun 2021. Penyelenggara program PBPA terbagi dalam enam kelompok tim yang tugas dan fungsinya saling berkaitan, antara lain: (1) verifikator; (2) tim informasi teknologi (IT); (3) penilai buku; (4) supervisor; (5) penyelia utama; dan (6) pengembang instrumen penilaian. Keenam kelompok tersebut tentu lebih banyak berasal dari internal Kementerian Agama (PLKKMO Badan Litbang) sebagai penyelenggara.
3	Bagaimana relasi kekuasaan dengan <i>stakeholder</i> dalam program PBPA? Mana yang paling berpengaruh, kebutuhan pemegang kekuasaan atau kebutuhan <i>stakeholder</i> ?	Relasi kekuasaan dengan <i>stakeholder</i> dalam program PBPA tidak ada yang saling dominan pemegang kekuasaan ataupun kebutuhan <i>stakeholder</i> , tidak terjadi kondisi yang mempengaruhi satu sama lain khususnya terkait persoalan substansi. Semua menghormati aturan yang diberlakukan dan ditetapkan secara bersama. Namun jika terdapat permasalahan yang tidak dapat dipecahkan pada tingkat para pelaksana, maka ketua dan koordinator kegiatan akan membawanya ke ranah pimpinan untuk dicarikan solusi agar dapat diputuskan.



4	<p>Bagaimana hubungan antar <i>stakeholder</i> dan jaringan-jaringan lain dalam mengedepankan konsensus program PBPA?</p>	<p>Kondisi Badan Litbang Kementerian Agama (termasuk PLKKMO) saat ini sedang mengalami krisis SDM, karena para peneliti berpindah ke Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN) sehingga berdampak pada kualitas dan kuantitas SDM pada program PBPA, padahal sejak awal program ini dimotori oleh para peneliti Kementerian Agama. Oleh karena itu, SDM yang terlibat dalam program PBPA selain berasal dari PLKKMO Kementerian Agama juga berasal dari personal lain di luar Kementerian Agama termasuk para peneliti Kementerian Agama yang sudah menjadi pegawai BRIN. Oleh karena itu hubungan antar <i>stakeholder</i> dan jaringan-jaringan lain dalam mengedepankan konsensus program PBPA tidak mengalami masalah karena satu sama lain relative sudah saling memahami akan kompetensi masing-masing.</p>
---	---	---

## Transkrip Wawancara

Nama : Fakhriati  
 Jabatan : Penilai Buku  
 Hari/Tanggal : Selasa/7 Februari 2023  
 Waktu : Pukul 14.00 s/d selesai  
 Tempat : Kantor Badan Riset dan Inovasi (BRIN) Jl. Gatot Subroto Jakarta Pusat

Kepemimpinan	
1	<p>Bagaimana setiap unsur pimpinan dalam tim PBPA mengedepankan kepentingan semua <i>stakeholder</i>?</p> <p>Pimpinan PLKKMO relative bagus dalam memfasilitasi <i>stakeholder</i> untuk melaksanakan tugas dan fungsinya secara maksimal dalam konteks kolaboratif. Efektif membantu dalam mempertimbangkan kepentingan semua <i>stakeholder</i> yang terlibat dalam kolaborasi di program PBPA. Menciptakan lingkungan yang terbuka sehingga semua ikut partisipasi, ikut mendengarkan, dan saling menghormati ragam perspektif yang disampaikan. Unsur pimpinan di PLKKMO menciptakan kondisi yang saling menghargai akan perbedaan dengan melibatkan semua pihak, memperkuat kebersamaan demi membangun kolaborasi yang kuat.</p>
2	<p>Bagaimana setiap unsur pimpinan dalam tim PBPA memfasilitasi komunikasi yang efektif?</p> <p>Komunikasi efektif dilakukan juga oleh unsur pimpinan di PLKKMO. Itu ditunjukkan dengan perannya yang dapat menjadi fasilitator sehingga dapat berkomunikasi secara efektif di antara <i>stakeholder</i>. Selain itu, unsur pimpinan relatif dapat menciptakan komunikasi yang baik dengan mengartikulasikan ide secara jelas, mempromosikan dialog secara terbuka, menyampaikan informasi dengan baik sehingga dapat dipahami oleh semua pihak dan tidak menimbulkan kesalahpahaman antar <i>stakeholder</i>.</p>
3	<p>Bagaimana setiap unsur pimpinan dalam tim PBPA menengahi konflik?</p> <p>Manajemen konflik tentu dilakukan dalam program PBPA. Pendelegasian tugas kepada tim yang dibentuk pada program ini merupakan pola dalam penanganan konflik. Perselisihan atau konflik yang terjadi antar <i>stakeholder</i> dikelola secara terampil oleh unsur pimpinan PLKKMO agar teridentifikasi sumber-sumber konflik yang terjadi, memfasilitasi dialog secara konstruktif, dan merumuskan solusi yang</p>

		dapat diterima semua pihak. Pimpinan PLKKMO berpartisipasi secara adil dalam mengatasi potensi-potensi ketegangan yang dapat terjadi dalam program PBPA.
4	Bagaimana setiap unsur pimpinan dalam tim PBPA melakukan pembinaan dan membangun kepercayaan pada setiap <i>stakeholder</i> ?	Pimpinan PLKKMO melakukan pembinaan dengan memupuk rasa saling percaya antar <i>stakeholder</i> . Membangun rasa saling percaya di antara semua pihak terlibat dengan cara menunjukkan integritas, konsistensi, dan komitmen bersama dalam setiap kesempatan dalam pertemuan. Hal tersebut menumbuhkan rasa saling percaya yang tinggi antar <i>stakeholder</i> dan tentu dapat berdampak pada kolaborasi yang efektif dan memperkuat kerjasama terutama dalam pelaksanaan program PBPA.
5	Bagaimana setiap unsur pimpinan dalam tim PBPA memotivasi dan memberikan pengarahan?	Pada beberapa pertemuan pimpinan PLKKMO senantiasa memberikan motivasi dan arahan untuk berpartisipasi aktif dalam kolaborasi. Kemampuan pimpinan PLKKMO menunjukkan bahwa terdapat pemahaman dalam berkomunikasi dengan menyampaikan visi secara jelas, memberi pengakuan akan kontribusi setiap individu, dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Selain itu juga terlihat unsur pimpinan PLKKMO dapat memberi arahan secara jelas kepada <i>stakeholder</i> sesuai arah yang ditetapkan.

## Transkrip Wawancara

Nama : Ridwan Bustamam  
 Jabatan : Penilai Buku  
 Hari/Tanggal : Selasa/21 Februari 2023  
 Waktu : Pukul 14.00 s/d selesai  
 Tempat : Kantor PLKKMO Kementerian Agama  
 Jl. MH. Thamrin No. 6 Jakarta Pusat

Proses Kolaboratif		
Dialog Tatap Muka		
1	Apakah terdapat diskusi atau pembahasan tentang target dan strategi yang berorientasi pada kebutuhan <i>stakeholder</i> dalam diskusi (tatap muka) pada program PBPA?	Jelas ada. Tatap muka dilakukan secara berkala dan terjadwal sesuai kesepakatan bersama untuk menciptakan kesempatan interaksi langsung, berbagi informasi, memahami perspektif masing-masing, dan membangun hubungan yang lebih kuat.
2	Bagaimana bentuk diskusi (tatap muka) pada program PBPA? Siapa saja yang terlibat? Apakah terdapat klasifikasi kelompok diskusi (tatap muka) pada program PBPA? Apa saja kelompoknya?	Diskusi tatap muka dilakukan oleh semua penyelenggara, mengingat pelaksana program PBPA terbagi dalam enam kelompok, diskusi dilakukan baik antar kelompok maupun keseluruhan tim pelaksana. Kelompok tim pelaksana adalah: tim verifikator, tim IT, tim penilai, tim supervisor, tim penyelia utama, dan tim pengembang instrument penilaian. Masing-masing kelompok ditunjuk ketua tim agar dapat mengkomunikasikan kebutuhan, permasalahan, dan masukan dari kelompok tersebut. Dialog dengan melibatkan semua individu tim, baik pembahasan internal masing-masing kelompok tim maupun antar kelompok tim pelaksana PBPA terutama di saat pembekalan sebelum di mulai program tersebut.
3	Apakah terdapat kelompok diskusi (tatap muka) khusus para pemangku kepentingan secara kelembagaan dari masing-masing <i>stakeholder</i> pada program PBPA?	Ya, dalam juknis jelas disebutkan bahwa diskusi melalui tatap muka melibatkan semua stakeholder yang terbagi dalam enam tim. Masing-masing tim memiliki tugas dan tanggungjawab yang berkaitan dengan tugas dari tim lain sehingga diskusi dan komunikasi dalam program ini selalu diutamakan. Diskusi kelompok para pemangku kepentingan baru sebatas membahas pada teknis program PBPA, belum menyangkut kebijakan yang bersifat makro.
Membangun Kepercayaan		
1	Bagaimana pola/sikap <i>stakeholder</i> yang terlibat dalam menjalankan komitmen yang telah disepakati berdasarkan kebijakan/regulasi pada program PBPA?	Membangun kepercayaan dalam program PBPA secara teknis dilakukan dengan saling mendukung tugas masing-masing sebagai bentuk menjalankan komitmen yang telah

		disepakati baik berdasarkan kebijakan/regulasi maupun berdasarkan hasil diskusi yang membahas permasalahan dan mencari solusi terkait substansi dan teknis program. Setiap individu dalam masing-masing kelompok melakukan tugas sesuai dengan petunjuk teknis dengan mematuhi waktu yang telah ditentukan dalam jadwal yang disepakati bersama.
2	Bagaimana pola/sikap <i>stakeholder</i> yang terlibat dalam menjalankan komitmen yang telah disepakati berdasarkan hasil diskusi/FGD substansi pada program PBPA?	Tidak ada yang tidak saling terkait antara tim pelaksana program PBPA. Misalnya; tim verifikator yang melakukan verifikasi atas berkas administratif dan naskah buku yang akan dinilai yang diajukan oleh penerbit. Berkas administratif dan naskah buku tersebut di dapat melalui online yang dibantu oleh tim IT. Hasil verifikasi yang dilakukan oleh tim verifikator kemudian diserahkan kepada tim penilai. Hasil penilaian juga disampaikan Kembali kepada verifikator untuk disampaikan rekomendasinya kepada tim supervisor. Supervisor juga menyampaikan kepada tim penyelia utama jika terdapat persoalan dalam penilaian dan begitu selanjutnya sampai dengan diterbitkannya tanda layak/tidak layak. Semua tim saling berhubungan sehingga perlu dibangun kepercayaan agar agar tugas dan fungsi masing-masing tim berjalan dengan baik, cepat, dan terukur.
3	Bagaimana pola yang dilakukan dalam mengakomodir saran/masukan atas kebutuhan komposisi SDM yang sesuai aturan dalam program PBPA?	Membangun kepercayaan melalui dialog tatap muka dapat membangun hubungan yang lebih baik antar <i>stakeholder</i> . Dialog tatap muka akan dapat membantu membangun ikatan personal dan memperkuat ikatan emosional antara pihak-pihak yang terlibat dengan saling mengenal, melihat wajah, ekspresi, dan <i>gestur</i> satu sama lain sehingga dapat meningkatkan dan memperkuat kerjasama, meminimalisir konflik, dan menciptakan fondasi yang kuat untuk kolaborasi yang lebih efektif.
<b>Komitmen terhadap Proses</b>		
1	Bagaimana bentuk komitmen bersama secara <b>substansi</b> dalam program PBPA?	Komitmen terhadap proses dalam program PBPA berfokus pada partisipasi aktif, keterlibatan, dan penghormatan terhadap proses yang telah disepakati. Program PBPA yang petunjuk pelaksanaannya telah disusun dan disepakati telah dipatuhi oleh setiap pelaksana program sebagai aturan dan kerangka kerja untuk berkomitmen mematuhi

		aturan yang telah disepakati bersama didukung oleh infrastruktur dan anggaran.
2	Bagaimana bentuk komitmen bersama secara <b>teknis</b> dalam program PBPA?	Terdapat jadwal pertemuan-pertemuan/FGD untuk mendiskusikan ragam permasalahan yang muncul untuk dicarikan solusi serta pengambilan keputusan dalam mengatasi perselisihan. Komitmen terhadap proses <i>stakeholder</i> diwujudkan dengan berpartisipasi secara aktif dan terlibat dalam proses dengan konsisten hadir dalam setiap pertemuan.
3	Bagaimana pola/sikap anggota dalam menjalankan komitmen yang telah disepakati pada program PBPA?	Apabila salah satu dari tim/individu tidak menjalankan tugas dengan baik dan tepat waktu maka akan berdampak pada proses kerja kelompok/tim lain sehingga dapat merusak mekanisme yang telah ditetapkan bersama dan mempengaruhi kualitas penilaian buku. Kualitas penilaian harus di dukung mekanisme dan alur kerja yang professional agar hasil akhir berupa surat keterangan tanda layak/tidak layak terbit juga memiliki nilai yang prestisius di mata masyarakat.
<b>Pemahaman Bersama</b>		
1	Bagaimana pola yang dilakukan dalam menyatukan pemahaman bersama terkait dengan <b>tujuan, target, dan kebermanfaat</b> an pada program PBPA?	Pemahaman pemahaman bersama dalam kolaborasi melalui dialog tatap muka memungkinkan <i>stakeholder</i> saling mendengarkan, berbicara, dan berbagi atas pemahaman mereka mengenai dinamika proses penilaian dalam program PBPA. Interaksi secara langsung dalam diskusi/FGD yang dilakukan oleh masing-masing kelompok/tim memungkinkan individu yang terlibat untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang kepentingan, potensi-potensi permasalahan yang dapat terjadi, dan strategi-strategi yang dapat dikembangkan satu sama lain.
2	Bagaimana pola yang dilakukan dalam menyatukan pemahaman bersama terkait permasalahan <b>substansi</b> (materi buku) pada program PBPA?	Dialog tatap muka menjadi wadah bagi para <i>stakeholder</i> untuk mengklarifikasi informasi, memperbaiki segala kesalahpahaman, dan memenuhi target dalam kesamaan pemahaman secara maksimal.
3	Bagaimana pola yang dilakukan dalam menyatukan pemahaman bersama terkait permasalahan <b>teknis</b> (SDM, infrastruktur) pada program PBPA?	Pola yang dilakukan dalam menyatukan pemahaman bersama terkait permasalahan <b>teknis</b> (SDM, infrastruktur) pada program PBPA relative sama dengan apa yang dilakukan pada pembahasan substansi. Upaya mewujudkan pemahaman yang sama antar <i>stakeholder</i> dalam program PBPA, dilakukan melalui diskusi tatap muka yang tidak hanya membahas aspek-aspek substansi, namun juga membahas pada aspek-aspek teknis karena adanya keterkaitan alur kerja dan kebutuhan

		infrastruktur oleh kelompok/tim pelaksana program.
Hasil Antara/Pertengahan		
1	Apa hasil akhir dari program PBPA? Bagaimana bentuk pertanggungjawaban program PBPA?	Hasil akhir dari program PBPA adalah hasil penilaian terhadap naskah buku pendidikan agama yang diajukan oleh penerbit. Hasil akhir penilaian dipresentasikan dan dibahas dalam suatu forum terbuka antar <i>stakeholder</i> untuk mendapatkan hasil antara/pertengahan. Hasil tersebut kemudian akan diputuskan oleh unsur pimpinan dan pemangku kebijakan.
2	Bagaimana bentuk kontribusi para <i>stakeholder</i> dalam merumuskan hasil program PBPA?	Kontribusi para <i>stakeholder</i> dalam merumuskan hasil program PBPA melalui forum diskusi terbuka antara <i>stakeholder</i> . Namun yang menjadi point utama dalam hasil antara/pertengahan adalah proses dialog dan kesepahaman <i>stakeholder</i> dalam menerima hasil keputusan. Menerima hasil keputusan dalam program PBPA menjadi hal yang selalu dilakukan pada setiap proses dialog tatap muka meski tidak jarang putusan akhir dari dialog menjadi hasil antara/pertengahan yang kemudian akan diputuskan oleh tim penyelia utama dan unsur pimpinan. Berdasarkan petunjuk pelaksanaan program PBPA terdapat sebuah tim yaitu penyelia utama yang memiliki kewenangan sebagai pengambil keputusan dan kebijakan pada program PBPA di Kementerian Agama.
3	Apakah terdapat evaluasi hasil program PBPA yang melibatkan <i>stakeholder</i> pelaksana, para pengguna, dan lembaga independent lain? Jika ada, bagaimana tindaklanjut hasil evaluasi tersebut?	Ya, terdapat evaluasi hasil program PBPA yang melibatkan <i>stakeholder</i> pelaksana, para pengguna, dan lembaga independent lain. Misalnya; banyak buku-buku pendidikan agama yang tidak memiliki tanda layak tetap beredar dan nilai jual mereka tetap tinggi di lembaga-lembaga Pendidikan. Diasumsikan bahwa tanda layak terbit hasil dari program PBPA tidak memiliki prestisius yang tinggi dan tidak meningkatkan nilai jual buku para penerbit, maka ke depan dimungkinkan banyak penerbit tidak akan mengajukan penilaian terhadap buku mereka. Tindaklanjut dilakukan dengan menerbitkan surat edaran Sekjen Kemenag No. Se. 6 tahun 2022 tentang Penggunaan Buku Pendidikan Agama pada Satuan Pendidikan Keagamaan di Lingkungan Kementerian Agama.

## Transkrip Wawancara

Nama : Bahari  
 Jabatan : Koordinator Program PBPA  
 Hari/Tanggal : Rabu/08 Maret 2023  
 Waktu : Pukul 14.00 s/d selesai  
 Tempat : Kantor PLKKMO Kementerian Agama  
 Jl. MH. Thamrin No. 6 Jakarta Pusat

No.	Pertanyaan	Jawaban
<b>Prinsip keterlibatan (<i>principled engagement</i>)</b>		
1	Bagaimana tujuan dan ruang lingkup Program PBPA?	Program PBPA adalah program yang bertujuan menyediakan buku-buku pendidikan agama yang bermutu dan layak untuk digunakan oleh masyarakat melalui penilaian dengan mempertimbangkan ketentuan-ketentuan yang diatur dalam peraturan yang disepakati bersama. Adapun ruang lingkup pada program ini adalah penilaian terhadap buku-buku pendidikan agama (semua agama) yang diterbitkan oleh pemerintah maupun swasta dari berbagai jenjang pendidikan dan mata pelajaran agama dan keagamaan, yang digunakan oleh lembaga pendidikan agama dan keagamaan.
2	Apakah terdapat pemahaman antar anggota saat menghadapi perbedaan dalam kerjasama program PBPA?	Pemahaman antar anggota saat menghadapi perbedaan dalam kerjasama pada program PBPA tentu sudah berjalan sangat baik. Pelaksanaan PBPA yang mengacu pada prinsip keterlibatan <i>stakeholder</i> , faktanya dapat terlihat dalam proses diskusi yang melibatkan semua individu yang berasal tidak hanya dari internal Kementerian Agama akan tetapi dari individu yang berasal dari eksternal Kementerian Agama sesuai dengan petunjuk pelaksanaan. Masing-masing individu memiliki hak yang sama (setara) dalam menyampaikan pendapat, transparan, dan menghargai semua pendapat secara komunikatif untuk membangun pengertian masing-masing <i>stakeholder</i> .
3	Bagaimana bentuk/cara antar anggota mengapresiasi dalam program PBPA?	Bentuk/cara antar anggota mengapresiasi dalam program PBPA dilakukan dengan cara memberikan dukungan kepada anggota tim melalui cara memberikan kesempatan masing-masing individu untuk mendengarkan pendapat yang lain. Menghargai kontribusi masing-masing



		dalam proses pengambilan keputusan dan memberikan dukungan saat anggota lain menghadapi kesulitan sehingga dapat dimaknai betapa pentingnya peran anggota lain dalam tim.
4	Apakah dalam melaksanakan program PBPA terjalin komunikasi yang terbuka dan transparan?	<i>Stakeholder</i> yang terlibat dalam program PBPA menjalin komunikasi yang terbuka dan transparan dengan menciptakan ruang diskusi secara terjadwal dengan pola terbuka agar seluruh anggota tim dapat berbagi gagasan, tantangan, dan pendapat mereka. Pertemuan rutin kerap dilakukan, seperti rapat tim sebagai wadah dalam menyampaikan pikiran mereka.
5	Bagaimana membangun keadilan dan kepercayaan dalam program PBPA?	Membangun keadilan dan kepercayaan dalam program PBPA dilakukan yaitu dengan melibatkan anggota tim saat melakukan proses pengambilan keputusan secara transparan. Membahas informasi yang berkaitan dengan konteks dan faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan dengan melibatkan anggota tim dalam diskusi dan evaluasi. Hal itu dapat memberikan pemahaman tentang alasan di balik keputusan untuk membangun kepercayaan.
6	Apakah masing-masing <i>stakeholder</i> telah menjalankan tanggungjawab untuk kebersamaan?	<i>Stakeholder</i> yang terlibat dalam program PBPA telah menjalankan tanggungjawab untuk kebersamaan secara baik sesuai dengan tugas dan fungsi yang tertera dalam juknis.
7	Bagaimana pembelajaran dan pola adaptasi secara kolaboratif dalam program PBPA?	Pembelajaran dan pola adaptasi secara kolaboratif dalam program PBPA yaitu dengan memahami dan menerima pendapat anggota lain dalam diskusi-diskusi yang dilakukan.

## Transkrip Wawancara

Nama : Nurohmah  
 Jabatan : Tim Verifikator Program PBPA  
 Hari/Tanggal : Rabu/13 Maret 2023  
 Waktu : Pukul 14.00 s/d selesai  
 Tempat : Kantor PLKKMO Kementerian Agama  
 Jl. MH. Thamrin No. 6 Jakarta Pusat

Berbagi motivasi untuk kebersamaan ( <i>shared motivation</i> )		
1	Bagaimana menciptakan sinergitas dalam program PBPA?	Interaksi yang berulang-ulang antar <i>stakeholder</i> dapat menumbuhkan kepercayaan masing-masing. Interaksi <i>stakeholder</i> yang dilakukan secara berulang-ulang dapat mengembangkan kepercayaan berupa saling pengertian, legitimasi internal, dan komitmen bersama dapat menghasilkan, mempertahankan, dan mengembangkan motivasi secara bersama.
2	Bagaimana meningkatkan pemahaman dan pembelajaran kerjasama dalam program PBPA?	Ketika semua pihak saling kerjasama, saling mengenal, dan membuktikan satu sama lain menyampaikan beragam pendapat yang masuk akal, dapat diprediksi, dan dapat diandalkan maka akan tumbuh kepercayaan satu sama lain.
3	Bagaimana bentuk penguatan hubungan dan jaringan kerjasama dalam program PBPA?	Program PBPA yang dilakukan setiap tahun melibatkan individu-individu yang tidak jauh berbeda, sehingga interaksi antar <i>stakeholder</i> yang terlibat dalam program ini memiliki kesamaan kultur dalam menyampaikan pendapat, memberikan masukan, dan mengakomodir atau memahami pendapat orang lain yang dikemas dalam diskusi tatap muka atau melalui online baik pada masing-masing kelompok ataupun dalam keseluruhan pelaksanaan program.
4	Bagaimana meningkatkan legitimasi dan penerimaan kerjasama dalam program PBPA?	meningkatkan legitimasi dan penerimaan kerjasama dalam program PBPA Konsep mekanisme kepercayaan melalui siklus motivasi bersama adalah kepercayaan akan menghasilkan saling pengertian yang pada gilirannya akan menghasilkan legitimasi dan pada akhirnya terwujudnya komitmen. Ketika sudah terbangun kepercayaan, memungkinkan orang melampaui bahkan dapat menghilangkan ego pribadi masing-masing dan subyektifitas kepentingan institusional, akan tetapi melalui kepercayaan yang sudah tertanam dalam diri <i>stakeholder</i> dapat dengan mudah memahami kepentingan, kebutuhan, nilai, dan kendala orang lain.

## Transkrip Wawancara

Nama : Anton Sinaga  
 Jabatan : Tim Penilai Buku Agama Katolik  
 Hari/Tanggal : Rabu/15 Maret 2023  
 Waktu : Pukul 14.00 s/d selesai  
 Tempat : Kantor Ditjen Bimas Agama Katolik Kementerian Agama  
 Jl. MH. Thamrin No. 6 Jakarta Pusat

No.	Kemampuan dalam melakukan sesuatu secara bersama-sama ( <i>capacity for joint action</i> )	
1	Bagaimana kemampuan berkomunikasi <i>stakeholder</i> dalam program PBPA?	Komunikasi <i>stakeholder</i> dalam program PBPA dilakukan oleh masing-masing individu terutama antar penilai, baik secara individual maupun secara kelompok. Tim penilai juga tidak dapat bekerja sendiri tanpa bantuan dari tim verifikator, supervisor, dan tim lainnya. Komunikasi bukan hanya persoalan teknis, akan tetapi juga persoalan substansi.
2	Bagaimana kemampuan beradaptasi <i>stakeholder</i> dalam program PBPA?	<i>Stakeholder</i> dalam program PBPA masing-masing dituntut memiliki adaptasi yang tinggi karena setiap tahun penyelenggara merekrut beberapa individu baru untuk ditempatkan pada tim yang sudah ditetapkan dalam petunjuk pelaksanaan program. Penyesuaian persepsi yang menjadi wadah untuk beradaptasi para <i>stakeholder</i> adalah dalam bentuk pembekalan (diklat) bagi para penyelenggara.
3	Bagaimana kemampuan <i>stakeholder</i> dalam membangun kepercayaan pada program PBPA?	Dimotori oleh unsur pimpinan dalam membangun kepercayaan kepada mereka yang terlibat dalam penyelenggaraan program PBPA sejak dikeluarkannya SK tim pelaksana. Selain itu diskusi-diskusi yang menjadi bagian dari proses pelaksanaan program PBPA senantiasa dilakukan sebagai bentuk membangun kepercayaan antar individu.
4	Bagaimana kemampuan <i>stakeholder</i> bekerja dengan tim lain dalam program PBPA?	Kemampuan <i>stakeholder</i> bekerja dengan tim lain dalam program PBPA relative sangat baik mengingat program ini memiliki dokumen prosedur kelembagaan yang legal, kepemimpinan yang akomodatif dan terbuka, dan memiliki <i>stakeholder</i> individu yang kompeten pada bidangnya masing-masing.

## Transkrip Wawancara

Nama : Bahari  
 Jabatan : Koordinator Kegiatan Program PBPA  
 Hari/Tanggal : Selasa/21 Maret 2023  
 Waktu : Pukul 09.00 s/d selesai  
 Tempat : Kantor PLKKMO Kementerian Agama  
 Jl. MH. Thamrin No. 6 Jakarta Pusat

1	Bagaimana pengetahuan para <i>stakeholder</i> yang terlibat dalam program PBPA?	Pada setiap awal tahun sebelum program PBPA dilaksanakan, pihak penyelenggara utama (PLKKMO) menjaring individu-individu baik internal maupun eksternal Kementerian Agama untuk direkrut dan terlibat menjadi bagian dari tim penyelenggaraan PBPA. Hal itu dilakukan bukan hanya untuk memenuhi komposisi tim-tim pelaksana PBPA secara kuantitatif, namun sesuai persyaratan yang diberlakukan, individu-individu yang direkrut tersebut diasumsikan memiliki kompetensi dan pengetahuan dengan latar belakang, pengalaman, dan keahlian berbeda sehingga memberikan banyak kontribusi baik substansi maupun teknis bagi penyelenggaraan program.
2	Bagaimana kemampuan sumber daya dalam program PBPA?	Sumber daya berupa individu-individu yang kompeten dan memiliki pengalaman pada program PBPA telah ditentukan sebagai persyaratan untuk masing-masing tim dalam petunjuk pelaksanaan program. Adapun perbedaan-perbedaan budaya, bahasa, adat istiadat, dan agama pada setiap tim justru memperkuat masing-masing <i>stakeholder</i> dalam melakukan kolaborasi dan saling menggali pengetahuan serta pengalaman di antara mereka.
3	Bagaimana pendanaan dalam program PBPA?	Program PBPA menjadi satu-satunya program yang memiliki anggaran terbesar di antara program lain di PLKKMO. Pendanaan terkait program ini masih dipandang belum signifikan mengingat bahwa kebutuhan terhadap PBPA semakin meningkat, karena buku-buku pendidikan agama yang dinilai berasal dari semua jenjang pendidikan, dari semua agama, dan dari semua mata pelajaran agama.

Dokumentasi Wawancara



Wawancara dengan Direktur Pendidikan Agama Katolik



Wawancara dengan Kepala Tata Usaha PLKKMO





Wawancara dengan Ketua Tim Verifikator Program PBPA



Wawancara dengan penilai buku pendidikan agama



Wawancara dengan Ketua Tim Program PBPA 2023 (baju putih) dan Tim Supervisor Program PBPA 2023 (Baju Batik).

POLITEKNIK  
STIA LAN  
J A K A R T A