

Pengawas Sekolah sebagai Agen Perubahan dalam Implementasi PermenPANRB Nomor 7 Tahun 2026

Nur Fathoni

MTs Nurul Qur'an Sayung Demak

Noor Lailatus Sa'adah

MTs Negeri 3 Demak

Moh. Shonhaji

MTs Riyadlotul Ulum Kunir Dempet Demak

Saifudin

MTs NU 02 Batang

Wiji Sutatsih

MTs Negeri Batang

Khoirin

MTs Nurul Huda Banyuputih Batang

Jl. Raya Sayung No. 21 Km. 10, Desa Purwosari, Kecamatan Sayung,
Kabupaten Demak, Jawa Tengah.

*Penulis Korespondensi: bytony27@gmail.com

Abstract. *This study aims to describe the role of school supervisors as change agents in implementing Ministerial Regulation of Administrative and Bureaucratic Reform Number 7 of 2026 and to explain their strategies in building adaptation and commitment to change in madrasahs. This research used a descriptive qualitative approach with documentation and semi-structured interviews as data collection techniques. The informants consisted of six teachers from Islamic junior secondary schools in Demak and Batang Regencies. The findings show that school supervisors serve as a bridge between regulation and supervisory practices at the madrasah level. This role is reflected in regulatory explanation, dialogue with teachers, and assistance that shifts supervision from administrative inspection toward quality-oriented mentoring. Supervisors' strategies were carried out gradually, based on madrasah needs, and directed toward follow-up actions. The implementation of this regulation supports stronger supervision governance, institutional adaptation, and quality culture in educational units.*

Keywords: *School Supervisor; Change Agent; Ministerial Regulation Number 7 Of 2026; Quality Supervision; Quality Culture*

Abstrak. *Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan peran pengawas sekolah sebagai agen perubahan dalam implementasi PermenPANRB Nomor 7 Tahun 2026 serta strategi pengawas dalam membangun adaptasi dan komitmen perubahan di madrasah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa dokumentasi dan wawancara semiterstruktur. Informan penelitian terdiri atas enam guru dari madrasah tsanawiyah di Kabupaten Demak dan Kabupaten Batang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawas sekolah berperan sebagai penghubung antara regulasi dan praktik pengawasan di madrasah. Peran ini terlihat melalui penjelasan regulasi, dialog dengan guru, dan pendampingan yang menggeser pengawasan dari pemeriksaan administrasi menuju pembinaan mutu. Strategi pengawas dilakukan secara bertahap, berbasis kebutuhan madrasah, dan berorientasi pada tindak lanjut pembinaan. Implementasi regulasi ini mendorong penguatan tata kelola pengawasan, adaptasi kelembagaan, dan budaya mutu di satuan pendidikan.*

Kata kunci: *Pengawas Sekolah; Agen Perubahan; PermenPANRB Nomor 7 Tahun 2026; Pengawasan Mutu; Budaya Mutu*

1. LATAR BELAKANG

Perubahan kebijakan jabatan fungsional di bidang pendidik dan pengawasan mutu pendidikan menuntut penyesuaian tata kelola pengawasan di satuan pendidikan. PermenPANRB Nomor 7 Tahun 2026 hadir sebagai dasar regulatif yang mengatur kedudukan, tugas, ruang lingkup kegiatan, pengelolaan kinerja, dan pengembangan kompetensi jabatan fungsional pendidikan. Dalam regulasi ini, pengawas sekolah ditempatkan sebagai pejabat fungsional yang melaksanakan pengawasan mutu melalui pemantauan, penilaian, dan pembinaan pada satuan pendidikan formal. Arah kebijakan ini menegaskan bahwa pengawasan tidak cukup dipahami sebagai kegiatan administratif, tetapi perlu diarahkan sebagai proses pendampingan perubahan yang berorientasi pada peningkatan kualitas penyelenggaraan pendidikan.

Implementasi regulasi membutuhkan aktor yang mampu menghubungkan isi kebijakan dengan praktik di madrasah. Pada titik ini, pengawas sekolah memiliki posisi strategis karena berinteraksi langsung dengan kepala madrasah, guru, dan dokumen tata kelola pendidikan. Fullan (2007) menjelaskan bahwa perubahan pendidikan memerlukan kepemimpinan yang mampu membangun komitmen dan menggerakkan warga sekolah. Sejalan dengan pandangan tersebut, pengawas sekolah dapat berperan sebagai agen perubahan yang membantu madrasah memahami arah kebijakan, menata kesiapan lembaga, dan mengembangkan langkah tindak lanjut secara bertahap.

Peran sebagai agen perubahan menuntut pengawas sekolah untuk tidak berhenti pada sosialisasi regulasi. Pengawas perlu membangun komunikasi, memberi pendampingan, memfasilitasi refleksi, dan membantu madrasah menyesuaikan program kerja dengan tuntutan kebijakan baru. Edwards III (1980) menekankan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Dalam konteks madrasah, unsur-unsur ini dapat dikelola melalui pendampingan pengawas yang bersifat kolaboratif, terarah, dan sesuai kebutuhan satuan pendidikan.

Kajian mengenai pengawas sekolah umumnya masih banyak membahas fungsi supervisi akademik dan manajerial. Artikel ini mengambil fokus yang lebih spesifik dengan menempatkan pengawas sekolah sebagai agen perubahan dalam implementasi PermenPANRB Nomor 7 Tahun 2026. Fokus ini penting karena perubahan regulasi tidak hanya menuntut pemahaman normatif, tetapi juga kemampuan menggerakkan adaptasi dan komitmen warga madrasah. Berdasarkan latar tersebut, artikel ini bertujuan mendeskripsikan peran pengawas sekolah sebagai penggerak perubahan serta strategi pendampingan yang dilakukan untuk membangun budaya mutu di madrasah.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk mendeskripsikan peran pengawas sekolah sebagai agen perubahan dalam implementasi PermenPANRB Nomor 7 Tahun 2026. Pendekatan ini digunakan karena fokus penelitian tidak diarahkan untuk mengukur hubungan antarvariabel, tetapi untuk memahami proses pendampingan, strategi adaptasi, dan dinamika perubahan tata kelola pengawasan di madrasah. Creswell dan Creswell (2023) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif digunakan untuk memahami makna, pengalaman, dan proses sosial dalam konteks tertentu.

Penelitian dilaksanakan pada enam madrasah tsanawiyah di Kabupaten Demak dan Kabupaten Batang, yaitu MTs Nurul Qur'an Sayung Demak, MTs Negeri 3 Demak, MTs Riyadlotul Ulum Kunir Dempet Demak, MTs NU 02 Batang, MTsN Batang, dan MTs Nurul Huda Banyuputih Batang. Lokasi penelitian dipilih secara purposif karena madrasah tersebut berada dalam konteks pendampingan pengawas sekolah terkait penyesuaian tata kelola pengawasan setelah terbitnya PermenPANRB Nomor 7 Tahun 2026.

Data penelitian diperoleh melalui dokumentasi dan wawancara semiterstruktur. Dokumentasi digunakan untuk menelaah regulasi, catatan pembinaan, program pendampingan, serta dokumen administrasi madrasah yang berkaitan dengan pengawasan mutu pendidikan. Dokumen utama yang dianalisis adalah PermenPANRB Nomor 7 Tahun 2026, terutama bagian yang mengatur kedudukan, tugas, ruang lingkup kegiatan, pengelolaan kinerja, dan pengembangan kompetensi pengawas sekolah. Regulasi ini menempatkan pengawas sekolah sebagai pejabat fungsional yang melaksanakan pemantauan, penilaian, dan pembinaan pada satuan pendidikan formal.

Wawancara semiterstruktur dilakukan kepada guru yang mengalami proses pendampingan pengawas sekolah. Informan ditulis dengan kode Guru A, Guru B, Guru C, Guru D, Guru E, dan Guru F untuk menjaga kerahasiaan identitas. Pedoman wawancara disusun berdasarkan fokus penelitian, yaitu pemahaman guru terhadap regulasi, bentuk pendampingan pengawas, strategi adaptasi madrasah, dan penguatan komitmen perubahan. Kallio dkk. (2016) menjelaskan bahwa wawancara semiterstruktur memberi ruang bagi informan untuk menyampaikan pengalaman secara terbuka, tetapi tetap berada dalam arah penelitian yang jelas.

Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan simpulan. Data dari dokumen dan wawancara dipilah sesuai dua fokus utama, yaitu peran pengawas sekolah sebagai penggerak perubahan serta strategi pengawas dalam membangun adaptasi dan komitmen perubahan di madrasah. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi teknik dan sumber dengan membandingkan hasil wawancara antar-informan serta mencocokkannya dengan dokumen pendukung yang relevan

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Bagian ini menyajikan temuan mengenai peran pengawas sekolah dalam implementasi PermenPANRB Nomor 7 Tahun 2026 pada madrasah tsanawiyah di Kabupaten Demak dan Kabupaten Batang. Data diperoleh melalui telaah regulasi dan wawancara semiterstruktur dengan enam guru dari enam madrasah. Temuan disusun dalam dua fokus, yaitu peran pengawas sebagai penggerak perubahan dan strategi pengawas dalam membangun adaptasi serta komitmen perubahan.

1. Peran Pengawas Sekolah sebagai Penggerak Perubahan dalam Implementasi PermenPANRB Nomor 7 Tahun 2026

PermenPANRB Nomor 7 Tahun 2026 menempatkan pengawas sekolah sebagai pejabat fungsional yang menjalankan pengawasan mutu pada satuan pendidikan formal melalui pemantauan, penilaian, dan pembinaan. Ruang lingkup kerja pengawas juga mencakup pengawasan akademik, pengawasan manajerial, dan penguatan pendidikan karakter. Ketentuan ini menjadi dasar perubahan tata kelola

pengawasan di madrasah, dari kegiatan yang berpusat pada pemeriksaan menuju pendampingan mutu yang lebih terarah.

Pada tahap awal implementasi, pengawas membantu guru memahami bagian regulasi yang berkaitan langsung dengan kerja madrasah. Penjelasan pengawas membuat guru tidak hanya mengetahui adanya perubahan aturan, tetapi juga mulai membaca ulang program madrasah yang perlu disesuaikan.

“Waktu pengawas menjelaskan aturan baru itu, kami jadi lebih paham bahwa PermenPANRB Nomor 7 Tahun 2026 bukan hanya soal jabatan. Ada bagian yang berkaitan dengan pemantauan, penilaian, dan pembinaan. Setelah itu kami mulai melihat lagi program madrasah yang perlu dirapikan.” (Wawancara Guru A MTs Nurul Qur'an Sayung Demak, Kab. Demak, Rabu, 3 Juni 2026).

Pengawas dalam konteks ini berperan sebagai penerjemah kebijakan. Bahasa regulasi yang formal dijelaskan melalui contoh yang dekat dengan pekerjaan guru, seperti program madrasah, pembinaan, dan tindak lanjut. Peran ini membantu madrasah membangun pemahaman awal sebelum melakukan penyesuaian teknis.

Pengawas juga membangun proses perubahan secara bertahap. Guru tidak langsung diarahkan pada pemenuhan dokumen, tetapi diajak memahami bagian penting dari regulasi lebih dahulu. Cara ini membuat perubahan lebih mudah diterima karena guru memperoleh gambaran tentang arah yang harus dilakukan.

“Pengawas tidak langsung meminta semua dokumen harus selesai. Kami diajak memahami dulu bagian penting dari aturan itu. Setelah dijelaskan pelan-pelan, kami lebih mudah menangkap arah perubahan yang harus dilakukan di madrasah.” (Wawancara Guru B MTs Negeri 3 Demak, Kab. Demak, Senin, 8 Juni 2026).

Pola komunikasi yang bertahap membuat pengawasan terasa lebih dialogis. Guru memperoleh ruang untuk bertanya, memahami maksud regulasi, dan menyesuaikan pekerjaan madrasah secara lebih terukur. Pengawas tidak hanya hadir sebagai pihak yang memeriksa, tetapi juga sebagai pendamping yang membantu madrasah membaca kebutuhan perubahan.

Perubahan cara pandang guru terhadap pengawasan tampak pada pengalaman pendampingan di MTs Riyadlotul Ulum Kunir Dempet Demak. Guru mulai melihat pengawasan sebagai proses pembinaan, bukan sekadar pemeriksaan administrasi.

“Biasanya kami menganggap pengawasan itu lebih banyak memeriksa administrasi. Tetapi dalam pendampingan kemarin, pengawas lebih banyak mengajak diskusi tentang apa yang perlu diperbaiki. Jadi kami merasa tidak hanya diperiksa, tetapi juga dibantu.” (Wawancara Guru C MTs Riyadlotul Ulum Kunir Dempet Demak, Kab. Demak, Jumat, 12 Juni 2026).

Data ini memperlihatkan bahwa peran pengawas sebagai penggerak perubahan terletak pada kemampuannya membangun pemahaman, membuka dialog, dan mengarahkan perbaikan. Implementasi PermenPANRB Nomor 7 Tahun 2026 mulai bergerak dari penyesuaian regulatif menuju perubahan cara kerja pengawasan di madrasah.

2. Strategi Pengawas Sekolah dalam Membangun Adaptasi dan Komitmen Perubahan di Madrasah

Strategi pengawas dalam membangun adaptasi dilakukan melalui pendampingan yang dekat dengan kebutuhan madrasah. Pengawas memulai dari hal yang sudah menjadi bagian dari pekerjaan guru, seperti program kerja, perangkat pembelajaran, dan catatan pembinaan. Strategi ini membuat regulasi lebih mudah dipahami karena langsung dikaitkan dengan praktik madrasah.

“Pengawas memulai dari hal yang dekat dengan pekerjaan kami. Program kerja, perangkat pembelajaran, dan catatan pembinaan dilihat bersama. Setelah itu baru diarahkan bagian mana yang perlu disesuaikan dengan aturan baru.” (Wawancara Guru D MTs NU 02 Batang, Kab. Batang, Selasa, 16 Juni 2026).

Pendampingan berbasis kebutuhan membantu guru melihat perubahan sebagai bagian dari penataan kerja yang sudah berjalan. Regulasi tidak dipahami sebagai tambahan pekerjaan, tetapi sebagai dasar untuk merapikan program dan memperjelas tindak lanjut pembinaan.

Strategi berikutnya adalah pendampingan bertahap. Pengawas memberi pemahaman awal, lalu membantu madrasah menentukan prioritas yang dapat dikerjakan lebih dahulu. Guru merasa lebih siap karena perubahan dijelaskan melalui langkah yang jelas.

“Pendampingannya dilakukan bertahap. Pertama kami diberi pemahaman tentang isi aturan. Setelah itu pengawas membantu kami menentukan langkah yang bisa dikerjakan dulu. Menurut saya, cara seperti ini membuat guru lebih siap mengikuti perubahan.” (Wawancara Guru E MTs Negeri Batang, Kab. Batang, Senin, 22 Juni 2026).

Pendampingan bertahap memperkuat kesiapan internal madrasah. Guru tidak hanya menerima informasi, tetapi ikut memahami prioritas perubahan. Proses ini membangun komitmen karena warga madrasah merasa dilibatkan dalam penyesuaian regulasi.

Pengawas juga mengarahkan administrasi agar memiliki manfaat langsung bagi pembelajaran. Administrasi tidak berhenti sebagai kelengkapan dokumen, tetapi menjadi bahan refleksi dan tindak lanjut dalam forum guru.

“Yang saya rasakan, pengawas tidak hanya meminta administrasi dilengkapi. Beliau juga mengingatkan agar administrasi itu ada manfaatnya untuk pembelajaran. Setelah pembinaan, kami jadi lebih sering membahas tindak lanjut dalam rapat guru.” (Wawancara Guru F MTs Nurul Huda Banyuputih Batang, Kab. Batang, Senin, 29 Juni 2026).

Strategi pengawas dalam subbab ini tampak pada tiga pola utama, yaitu memulai dari kebutuhan nyata madrasah, menyusun langkah adaptasi secara bertahap, dan mengarahkan administrasi sebagai bagian dari perbaikan pembelajaran. Pola ini membuat implementasi regulasi tidak berhenti pada pemahaman aturan, tetapi bergerak menuju komitmen perubahan di tingkat madrasah.

B. Pembahasan

1. Pengawas Sekolah sebagai Agen Perubahan dalam Transformasi Pengawasan Pendidikan

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa pengawas sekolah memiliki posisi strategis dalam menghubungkan regulasi dengan praktik madrasah. PermenPANRB Nomor 7 Tahun 2026 memberi dasar bagi penguatan fungsi pengawasan mutu melalui pemantauan, penilaian, dan pembinaan. Kedudukan ini menuntut pengawas untuk tidak hanya memahami regulasi, tetapi juga mampu menerjemahkannya menjadi arahan kerja yang dapat dijalankan oleh madrasah.

Peran pengawas sebagai agen perubahan tampak pada kemampuan membangun pemahaman bersama. Fullan (2007) menjelaskan bahwa perubahan pendidikan membutuhkan kepemimpinan yang mampu menggerakkan komitmen dan membangun makna bersama. Dalam penelitian ini, pengawas menjalankan peran itu melalui penjelasan regulasi, komunikasi bertahap, dan pendampingan yang membuka ruang dialog bagi guru.

Implementasi kebijakan juga memerlukan komunikasi yang jelas, sumber daya yang memadai, disposisi pelaksana, dan struktur kerja yang mendukung. Edwards III (1980) menempatkan unsur-unsur itu sebagai faktor penting dalam pelaksanaan kebijakan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengawas membantu memperjelas komunikasi regulasi, menyesuaikan langkah kerja dengan kondisi madrasah, dan mendorong guru untuk memahami perubahan secara lebih terbuka.

Transformasi pengawasan dalam penelitian ini bergerak dari pola pemeriksaan menuju pendampingan perubahan. Pengawas tidak hanya memeriksa kelengkapan administrasi, tetapi membantu madrasah membaca kebutuhan perbaikan. Pola ini memperkuat posisi pengawas sebagai agen perubahan karena pengawasan diarahkan untuk membangun kesadaran, kesiapan, dan tindak lanjut mutu.

2. Implementasi PermenPANRB Nomor 7 Tahun 2026 sebagai Ruang Penguatan Budaya Mutu

Implementasi PermenPANRB Nomor 7 Tahun 2026 membuka ruang bagi pengawas sekolah untuk memperkuat budaya mutu madrasah. Budaya mutu dalam penelitian ini tampak melalui kebiasaan memahami regulasi, menata program, memperbaiki administrasi, dan membahas tindak lanjut pembinaan dalam forum guru. Penguatan ini sejalan dengan ruang lingkup tugas pengawas yang mencakup pengawasan akademik, pengawasan manajerial, pembinaan, dan penguatan pendidikan karakter.

Strategi pendampingan yang dekat dengan kebutuhan madrasah membuat perubahan lebih mudah diterima. Guru memahami regulasi melalui pekerjaan yang sudah mereka lakukan, bukan melalui penjelasan yang terpisah dari praktik. Cara ini membantu madrasah membangun adaptasi secara wajar karena perubahan dikaitkan dengan program kerja, perangkat pembelajaran, dan pembinaan.

Pendampingan bertahap juga memperkuat komitmen perubahan. Pengawas membantu madrasah menentukan prioritas sehingga guru tidak hanya mengejar kelengkapan dokumen. Administrasi diarahkan sebagai alat untuk memperbaiki pembelajaran, menyusun tindak lanjut, dan memperkuat koordinasi internal.

Implementasi regulasi dalam penelitian ini memperlihatkan alur perubahan yang utuh. PermenPANRB Nomor 7 Tahun 2026 menjadi dasar penataan pengawasan. Pengawas sekolah menggerakkan adaptasi melalui pendampingan. Madrasah membangun komitmen melalui penyesuaian program, refleksi, dan tindak lanjut. Alur ini menunjukkan bahwa regulasi dapat memperkuat budaya mutu apabila dijalankan melalui pengawasan yang komunikatif, kontekstual, dan berkelanjutan.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, implementasi PermenPANRB Nomor 7 Tahun 2026 menempatkan pengawas sekolah pada posisi strategis dalam mengarahkan perubahan tata kelola pengawasan di madrasah. Pengawas tidak hanya

menjalankan fungsi pemantauan, penilaian, dan pembinaan, tetapi juga menjadi penggerak adaptasi regulasi di tingkat satuan pendidikan.

1. Pengawas sekolah berperan sebagai agen perubahan dengan menerjemahkan regulasi ke dalam arahan kerja yang mudah dipahami oleh madrasah. Peran ini tampak melalui penjelasan regulasi, dialog dengan guru, dan pergeseran pengawasan dari pemeriksaan administrasi menuju pendampingan mutu.
2. Strategi pengawas dalam membangun adaptasi dilakukan melalui pendampingan bertahap, berbasis kebutuhan madrasah, dan berorientasi pada tindak lanjut. Strategi ini membantu guru memahami perubahan, menata program kerja, dan memperkuat budaya mutu di madrasah.

SARAN

1. Pengawas sekolah perlu mempertahankan pendampingan yang komunikatif, bertahap, dan sesuai kebutuhan madrasah.
2. Madrasah perlu menindaklanjuti hasil pembinaan melalui rapat guru, evaluasi program, dan perbaikan pembelajaran.
3. Penelitian berikutnya dapat melibatkan kepala madrasah dan pengawas sekolah agar data implementasi regulasi lebih lengkap

DAFTAR REFERENSI

- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. doi: 10.3316/QRJ0902027.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Edwards III, G. C. (1980). *Implementing public policy*. Congressional Quarterly Press.
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change* (4th ed.). Teachers College Press.
- Halimah, N., Megawati, S., Fatah, A., Nordin, N. E., & Mulyanto, A. (2024). Transformasi peran pengawas dalam upaya peningkatan mutu pendidikan sekolah: Sebuah kajian literatur. *EduInovasi: Journal of Basic Educational Studies*, 4(3), 2263–2277. doi: 10.47467/edu.v4i3.6127.

- Kallio, H., Pietilä, A. M., Johnson, M., & Kangasniemi, M. (2016). Systematic methodological review: Developing a framework for a qualitative semi-structured interview guide. *Journal of Advanced Nursing*, 72(12), 2954–2965. doi: 10.1111/jan.13031.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2026). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2026 tentang Jabatan Fungsional di Bidang Pendidik dan Pengawasan Mutu Pendidikan*.
- Kosman, K., Djubaedi, D., Sumarna, C., & Rosidin, D. N. (2023). Implementation of supervisors as agents of change in Islamic education in Indonesia: Case study of Islamic religious education supervisors in Kuningan Regency. *International Journal of Multidisciplinary Research and Analysis*, 6(6), 2380–2385. doi: 10.47191/ijmra/v6-i6-31.