



IMPLEMENTASI PENINGKATAN KOMPETENSI DALAM MEMENUHI STANDAR KUALIFIKASI PENDIDIKAN BAGI GURU ASN DI KABUPATEN LUMAJANG

Kiki Darma Kasih

18041010128@student.upnjatim.ac.id

Program Studi Administrasi Publik, Universitas Pembangunan Nasional ‘Veteran’, Jawa
Timur

Arimurti Kriswibowo

arimurti.adne@upnjatim.ac.id

Program Studi Administrasi Publik, Universitas Pembangunan Nasional ‘Veteran’, Jawa

Abstrak

Penelitian ini mempunyai tujuan dalam menganalisis serta menjelaskan informasi mengenai implementasi program peningkatan kompetensi bagi guru ASN yang ada di Kabupaten Lumajang. Berpacu dalam Peraturan Daerah Nomor 2 tahun 2015 tentang penyelenggara Pendidikan pasal 17 yang menyebutkan bahwa pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi pendidik, sehat jasmani dan rohani serta memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugasnya. Penelitian ini menggunakan 4 indikator dalam implementasi dari Edward III. Metode penelitian ini menggunakan kualitatif deskriptif dengan teknik purposive sampling dan snowball sampling yang menggunakan teknik analisis data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lumajang sudah melaksanakan implementasi dengan baik. Dibuktikan dengan adanya komunikasi melalui program terkait melalui whatsapp grup, sumberdaya yang sudah dirancang semaksimal mungkin, disposisi dengan target yang ingin dicapai dalam pelaksanaan program, serta struktur birokrasi yang sesuai dengan Standar Operating Procedures (SOP)..

Kata Kunci: Implementasi, Peningkatan kompetensi, Standar kualifikasi, Guru

Abstract

This study aims to analyze and explain information regarding the implementation of competency improvement programs for ASN teachers in Lumajang Regency. Racing in Regional Regulation No. 2 of 2015 concerning education providers article 17 which states that educators must have academic qualifications and educator competence, be physically and mentally healthy and have the ability to carry out their duties. This study uses 4 indicators in the implementation of Edward III. This research method uses descriptive qualitative with purposive sampling technique and snowball sampling using data analysis techniques. The results showed that the Education and Culture Office of Lumajang Regency had carried out the implementation well. Evidenced by the existence of communication through related programs via whatsapp groups, resources that have been designed as optimally as possible, dispositions with targets to be achieved in program implementation, and a bureaucratic structure that is in accordance with Standard Operating Procedures (SOP).

keywords: Implementation, Competency improvement, Qualification standards, Teachers

PENDAHULUAN

Tujuan pendidikan yang terjamin sangat ditentukan oleh profesionalitas seorang guru. Untuk dapat diakui sebagai guru atau pendidik profesional, harus dibuktikan dengan sertifikat mengajar sebagaimana dimaksud pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan peran seorang guru sebagai tenaga pendidik dengan fungsi utama meningkatkan mutu pendidikan nasional sebagai fasilitator internal yang sangat berperan dalam menghasilkan mutu lulusan.¹ Kualitas pendidikan juga tergantung pada beberapa hal penting seperti halnya: input yang berkaitan dengan proses, dukungan lingkungan, serta sarana dan prasarana. Dari segi proses, guru merupakan faktor utama dalam suasana pembelajaran, dimana pelaksanaan tugas secara profesional membutuhkan kompetensi guru. Sebagai seorang guru, harus mempersiapkan beberapa hal dalam pendidikan dengan jangka waktu tertentu yang diimbangi seperangkat mata kuliah serta beban Satuan Kredit Semester yang sebanding dengan jenjang untuk menjadi seorang tenaga pendidikan.

Pendidikan yang berkualitas dapat ditunjukkan oleh kemampuan dalam melancarkan proses pendidikan maupun proses manajemen sekolah yang efektif serta efisien dengan cara memenuhi sumber daya manusia sebagai pelaksana proses pendidikan. Namun di Kabupaten Lumajang dapat dikatakan sumber daya manusianya masih kurang. Hal tersebut disampaikan oleh Agus Setiawan (Selaku Pengamat Ekonomi yang ada di Lumajang) mengenai Indeks Pembangunan Manusia dan menurut data Badan Pusat Statistik tahun 2019 menjelaskan bahwa di Kabupaten Lumajang mempunyai peringkat ketiga dari bawah se- Jawa Timur yang mana merupakan Indeks Peningkatan Manusia terendah ketiga se- Jawa Timur.

Kompetensi guru memiliki arti sebagai pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang menonjol dalam bentuk perilaku cerdas serta sikap tanggung jawab yang dimiliki seorang guru. Seorang guru juga dituntut dalam menjalankan profesinya sebagai kemampuan menguasai mata pelajaran dan berinteraksi sosial dengan guru lain, kepala sekolah bahkan masyarakat luas. Pembangunan yang tidak memadai dan pendidikan yang berkualitas akan membuat negara Indonesia tertinggal, sehingga salah satu aspek penting dari pengembangan profesional adalah ketersediaan guru yang profesional. Guru merupakan bagian integral dari sistem pendidikan mikro yang sangat strategis dan memainkan banyak peran dalam proses pendidikan yang lebih luas, terutama di sekolah. Namun dalam data kompetensi guru di Provinsi Jawa Timur melalui Neraca Pendidikan Daerah 2019 menjelaskan bahwa hasil rata-rata ukp pada Kabupaten Lumajang 60,54 yang dikatakan cukup baik.

Implementasi kebijakan ialah sebuah tindakan yang dilakukan beberapa individu maupun pejabat yang melibatkan banyak sekali macam *stakeholder* dalam memecahkan masalah-masalah

¹ Suwasno, "Analisis Kinerja Guru Dalam Kegiatan Mmusyawarah Guru" 4 (2019): 57–68.

yang ada di masyarakat atau kepentingan publik yang meliputi empat faktor kritis yang mendukung, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi atau sikap, dan struktur birokrasi yang diarahkan pada tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.² Pada beberapa implementasi program yang dijalankan di Kabupaten Lumajang masih dijumpai kurang jelas dan kurang tegas dalam pendelegasian wewenang dari level manajemen kepada bawahan, serta kurangnya konsistensi dalam penunjukkan departemen atau subdivisi dalam melaksanakan rencana kerja yang sedang dilakukan. Selain itu, dijelaskan bahwa kekuatan komunikasi dan kerjasama antarsektor dan subbagian masih perlu ditingkatkan, terutama dalam hal pelaksanaan rencana yang implementasinya memerlukan kerjasama dan solidaritas antarsubseksi. Selain itu, terdapat perbedaan organisasi antara Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lumajang dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, sehingga kinerja program pengabdian yang dikelola oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan kurang memadai karena sudah ditetapkan dan dikelola oleh bidang atau sub-bagian yang kurang relevan.

Kabupaten Lumajang melaksanakan program peningkatan kompetensi sejak tahun 2017, program ini dilaksanakan sebagai tindak lanjut dari Peraturan Daerah Nomor 2 tahun 2015 pasal 17 yang menyebutkan bahwa pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi pendidik, sehat jasmani dan rohani serta memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugasnya. Dalam mendukung keberhasilan program tersebut guru tenaga kependidikan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lumajang mengadakan sebuah bimbingan teknis serta *workshop* yang rutin dilaksanakan setiap tahunnya selama 3 (tiga) hari. Hal ini sebagai fasilitas pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki oleh Kelompok Kerja Guru maupun Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Dengan dilaksanakannya program tersebut harus didasarkan pada jumlah guru yang diikutsertakan sehingga semua guru dapat merasakan manfaat dari program pengembangan.

Maka dari itu Pemerintah Kabupaten Lumajang menetapkan standar kompetensi guru harus dimiliki secara maksimal agar proses belajar mengajar dapat menjadi lebih efektif. Hal ini juga dijelaskan dalam Peraturan Daerah Nomor 2 tahun 2015 tentang Penyelenggaraan Pendidikan bahwa pendidikan merupakan salah satu hak warga Negara, oleh karenanya negara harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu pendidikan dan relevansi pendidikan dalam menghadapi tantangan sesuai dengan perkembangan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global sehingga penyelenggaraan pendidikan harus dilakukan secara terencana, terarah, terpadu, sistematis dan berkesinambungan dalam satuan sistem pendidikan nasional. Jika guru dapat menguasai dan mengimplementasikan seluruh kompetensi dalam proses

² Arimurti Kriswibowo dkk., "Public Inspiration: Jurnal Administrasi Publik Kerjasama Pemerintah dan Swasta Dalam Pengelolaan Limbah Medis Covid - 19 di Kota Madiun," *Public Inspiration: Jurnal Administrasi Publik* 6, no. 1 (2021): 8–18.

pembelajaran, baik di dalam maupun di luar sekolah, diharapkan menjadi guru yang efektif. Guna mencapai tujuan dalam melaksanakan pembelajaran kompetensi guru harus lebih ditingkatkan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif yang mempunyai tujuan menganalisis serta mendeskripsikan terkait implementasi program peningkatan kompetensi dalam memenuhi standar kualifikasi bagi guru. Fokus dalam penelitian ini menggunakan teori implementasi dari Edward III. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini dengan data sekunder dan data primer.³ dengan teknik pengambilan data yang terdiri dari wawancara dan dokumentasi. Kriteria pada informan penelitian menggunakan *purposive sampling* berdasarkan atas pengalaman, keterlibatan atau mengetahui dengan pasti obyek yang sedang diteliti, dengan Key Informan Bapak Yusuf Ageng Pangestu, S.Pd selaku kepala Seksi Peningkatan Kompetensi, Penghargaan, dan Perlindungan Guru dan Tenaga Kependidikan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lumajang. Untuk mendukung pengambilan data yang lebih relevan, maka diperlukan informan pendukung yaitu Ibu Ria selaku staff Guru Tenaga Kependidikan dalam penanganan program peningkatan kompetensi. Sedangkan untuk informan guru yang telah mengikuti program di Kabupaten Lumajang menggunakan *snowball sampling* atau secara acak. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik model interaktif (*interaktif model of analysis*).⁴ dengan uji keabsahan data yang menggunakan uji *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sesuai dengan hasil data wawancara serta observasi yang dilakukan, Kompetensi merupakan sebagian dari pengetahuan yang berada dalam seorang guru yang diperlukan untuk menunjang berbagai aspek kinerja sebagai guru profesional. Hal ini dapat dikaitkan dengan program perbaikan diri dari pemerintah. Kompetensi juga erat kaitannya dengan seperangkat perilaku yang berkaitan dengan kemampuan memenuhi diri sendiri sebagai pribadi-pribadi yang mandiri untuk melakukan transformasi diri, identitas diri dan pemahaman diri.⁵

Guru merupakan bagian terpenting dari sistem pendidikan secara keseluruhan yang perlu mendapat perhatian maksimal. Angka ini akan mendapat perhatian khusus ketika berbicara tentang pendidikan, karena guru selalu diikutsertakan dalam setiap bagian dari sistem pendidikan.

³ Lexy J Moleong, *Metodologi penelitian kualitatif* (PT Remaja Rosdakarya, 2021).

⁴ Miles B. Matthew, Huberman A. Michael, dan Saldana Johnny, *Qualitative Data Analysis*, SAGE Publications, 2014.

⁵ Hanifuddin Jamin, "Upaya Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru," *Jurnal Penelitian Pendidikan* (2018): 19–36.

Sesuai dengan standar kinerja yang dituntut oleh standarisasi nasional maka kemampuan guru untuk memberikan hasil yang memuaskan dalam proses pembelajaran siswa harus dibakukan.⁶

Hasil Temuan

Unsur	Tinjauan
Komunikasi	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lumajang menyampaikan informasi mengenai peningkatan kompetensi melalui undangan yang dikirim melalui <i>grup whatsapp</i> .
Sumberdaya	Dalam hal ini Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lumajang mengelola sumberdaya dengan semaksimal mungkin.
Disposisi	Program yang dijalankan sudah mencapai 80% sesuai dengan target yang ditentukan.
Stuktur Birokrasi	Pelayanan yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lumajang serta Standard Operating System (SOP) yang dijalankan tergolong cukup baik.

Dari adanya fokus penelitian dengan mengacu pada teori implementasi komunikasi, sumberdaya, disposisi dan stuktur birokrasi, maka penetapan indikator penelitian adalah sebagai berikut:⁷

1. Komunikasi

Komunikasi merupakan penentuan dalam keberhasilan pencapaian tujuan dari pelaksanaan yang baik apabila para pembuat keputusan sudah mengetahui apa yang akan dikerjakan. Untuk pencapaian implementasi program juga akan berjalan baik apabila ukuran dan tujuan kebijakan yang dipahami oleh kumpulan individu yang bertanggungjawab dalam pencapaian secara tepat dengan para pelaksana.⁸ Informasi tentang kebijakan publik harus diberikan kepada pembuat kebijakan agar para implemetor mengetahui apa yang harus dilakukan untuk melaksanakan kebijakan tersebut sehingga maksud dan tujuan dari kebijakan tersebut dapat tercapai seperti yang diinginkan.⁹

Berdasarkan muatan hasil penelitian, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lumajang memberikan komunikasi atau penyampaian terhadap program dengan baik dan merata terhadap para peserta program peningkatan kompetensi guru. Keberhasilan implementasi program kompetensi guru mensyaratkan agar para pelaksana program (implementor) dapat mengetahui apa

⁶ As'adut Tabi'in, "kompetensi guru dalam meningkatkan motivasi belajar" 1, no. 2 (2016): 156–71.

⁷ Sahya Anggara, "Metode Penelitian," *Journal of Chemical Information and Modeling* 53, no. 9 (2015): 1689–99.

⁸ Abdullah Ramdhani dan Muhammad Ali Ramdhani, "Konsep Umum Pelaksanaan Kebijakan Publik," *Jurnal Publik* (2017): 1–12.

⁹ "Implementasi Kebijakan Tentang Pemungutan Retribusi Pasar Oleh Unit Pelaksana Teknis Pasar Cikatomas Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten Tasikmalaya Tahun Anggaran 2017," *Studi Administrasi Publik*, 2017, 117–26.

yang menjadikan tujuan serta sasaran kebijakan terhadap sekelompok target (*target group*). Mengingat adanya komunikasi yang merupakan faktor terpenting yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan program peningkatan kompetensi guru di Kabupaten Lumajang, sejauh mana kebijakan tersebut sudah tersampaikan atau diterapkan di sekolah-sekolah dari tingkat dasar sampai menengah.

Dapat dilihat dari hubungan yang baik dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lumajang dengan beberapa lembaga yang bersangkutan itu telah membuktikan adanya komunikasi yang terjalin sangat baik dan sudah memenuhi persyaratan yang ada. Dalam penguatan aktivitas juga terlihat pada implementator di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lumajang sering memberikan informasi mengenai kegiatan program peningkatan kompetensi melalui grup yang tersedia pada setiap lembaga Pendidikan di Kabupaten Lumajang, meskipun terkadang masih terjadi kesalah pahaman apa yang sudah disampaikan terhadap para peserta tidak sesuai yang diharapkan oleh bidang Peningkatan Kompetensi, Penghargaan, dan Perlindungan Guru dan Tenaga Kependidikan yang disebabkan masih kurangnya tentang pemahaman dalam literasi. Dimana keputusan kebijakan serta perintah penerapan harus disalurkan kepada orang-orang yang tepat, sehingga komunikasi harus secara akurat diterima oleh para pelaksana. Hal tersebut sejalan dengan sebuah pendapat bahwa komunikasi berpengaruh besar terhadap berhasilnya implementasi program peningkatan kompetensi, komunikasi yang baik dan efektif akan melancarkan penerapan implementasi kebijakan sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan pada saat kebijakan itu dibuat.¹⁰

Dengan demikian, komunikasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi program peningkatan kompetensi guru di Kabupaten Lumajang. Implementasi yang efektif terjadi apabila para pembuat keputusan sudah mengetahui apa yang akan mereka kerjakan. Pengetahuan atas apa yang akan mereka kerjakan dapat berjalan bila komunikasi berjalan dengan baik, sehingga implementasi program harus dikomunikasikan kepada pihak yang tepat. Selain itu, kebijakan yang dikomunikasikan pun harus tepat, akurat, dan konsisten.

2. Sumber Daya

Sumberdaya merupakan isi kebijakan yang disampaikan secara jelas dan konsisten, tetapi apabila pelaksana tidak memiliki sumber daya yang cukup, maka pelaksanaannya tidak akan berjalan efektif.¹¹ Sumber daya manusia dapat berwujud seperti halnya kompetensi implementor

¹⁰ Agnes Novianti dkk., "Peningkatan Kompetensi Penyuluh Agama di Kabupaten Toba Melalui Pelatihan Komunikasi yang Efektif dan Efisien" 2, no. 2 (2022): 229–39.

¹¹ Nursalim, "Implementasi Kebijakan Tentang Pemungutan Retribusi Pasar Oleh Unit Pelaksana Teknis Pasar Cikatomas Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten Tasikmalaya Tahun Anggaran 2017."

dan sumber daya finansial. Sumberdaya dapat dilakukan untuk memilih keterampilan apa yang diperlukan dalam menyelesaikan suatu kegiatan serta memperkirakan jumlah yang dibutuhkan.¹²

Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lumajang, dapat dilihat dari kompetensi petugas pelaksana (implemetor) dalam kebijakan kompetensi guru yang berjalan. Diperlukan adanya ketersediaan sumberdaya yang handal, baik dari sisi sumberdaya manusia, financial serta sarana pendukung yang ada dalam penyelenggaraan suatu bentuk pelayanan yang baik.¹³ Faktor ini sangat menentukan suatu keberhasilan kebijakan dengan penggunaan sumber-sumber pendukung yang lainnya. Pada komponen sumberdaya Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lumajang telah berusaha sebaik-baiknya dalam anggaran sumberdaya serta pembagian peran dalam pencapaian program-program yang telah diselenggarakan.

Selain tersedianya anggaran dalam pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana dalam kegiatan program peningkatan kompetensi yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lumajang, anggaran tersebut juga digunakan dalam memenuhi konsumsi peserta dan narasumber yang dibutuhkan, mengungat pelaksanaan peningkatan program kompetensi ini akan terwujud apabila adanya kehadiran peserta serta narasumber yang terlibat dalam kegiatan tersebut. Meskipun fasilitas yang diberikan kepada para peserta belum cukup memadai seperti halnya alat tulis seperti pulpen dan kertas, namun Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lumajang telah mengupayakan yang terbaik untuk para peserta dan narasumber yang hadir pada kegiatan tersebut.

Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa anggaran sumber daya serta pembagian peran sumberdaya manusia yang dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lumajang telah dilakukan secara maksimum meskipun belum sempurna.

3. Disposisi

Disposisi (sikap pelaksana) merupakan kecenderungan atau merupakan salah satu factor yang mempunyai konsekuensi bagi implementasi kebijakan. Jika setiap pelaksana memiliki kecenderungan dan sikap positif adanaya dukungan implementasi maka implementasi tersebut akan dilaksanakan sesuai dengan rencana awal. Ada kebijakan yang dapat diimplementasikan secara efektif karena mendapat dukungan dari pembuat kebijakan, sedangkan kebijakan lain mungkin bertentangan langsung dengan pandangan pembuat kebijakan atau kepentingan individu maupun organisasi.¹⁴

¹² “Kebijakan dan Manajemen Publik Upaya Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Sumenep dalam Meningkatkan Pelayanan Publik terhadap Wisatawan (Studi Kasus : Pulau Gili Labak, Kabupaten Sumenep Madura),” *Kebijakan dan Manajemen Publik* 5, no. 3 (2017): 1–8.

¹³ Bahral Djirimu, “Implementasi Kebijakan Kompetensi Guru” 4 (2019): 74–83.

¹⁴ Turhindayani, “Analisis Implementasi Pengelolaan Barang Milik Daerah (Studi Pada Pemerintah Daerah Bangka Tengah),” *Journal Accounting and Business Information Systems Journal* 4, no. 4 (2016): 1–15.

Faktor ini berkaitan dengan ketanggapan yang digambarkan sebagai sikap dan perilaku Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lumajang terhadap Peraturan Daerah Kabupaten Lumajang Nomor 2 Tahun 2015 Tentang Penyelenggara Pendidikan yang dilihat dari tiga aspek, yaitu : kesadaran pelaksana, petunjuk maupun arahan pelaksana untuk merespon program kearah penerimaan atau penolakan, serta instensitas dari respon tersebut. Komitmen serta dukungan yang serius dalam pelaksanaan kegiatan ini sangat mempengaruhi pelaksanaan kebijakan agar dapat mencapai tujuan yang efektif dan efisien.¹⁵ Karena pada prinsipnya para kedua belah pihak pelaksana kebijakan sangat mendukung penerapan kompetensi guru yang terlibat dalam kelompok sasaran.

Namun, peraturan tersebut harus diformalkan agar peraturan tersebut dapat diimplementasikan secara efektif. Karena otonomi adalah kewenangan atau legitimasi pemerintah untuk melaksanakan kebijakan politik tertentu. Ketika kewenangan tidak ada, maka kekuasaan pelaksana di mata masyarakat tidak terlegitimasi, sehingga dapat menghambat implementasi kebijakan publik dan terakhir fasilitas. Fasilitas fisik menjadi faktor penting dalam implementasi kebijakan. Implementor mungkin memiliki staf yang cukup, mampu dan kompeten, tetapi tanpa fasilitas pendukung (infrastruktur), implementasi kebijakan tidak akan berhasil. Berkaitan dengan konsep disposisi atau sikap pelaksana dalam menjalankan kebijakan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor disposisi (sikap pelaksana) dalam pelaksanaan program peningkatan kompetensi dalam memenuhi standar kualifikasi pendidikan bagi guru Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Lumajang sudah baik, penuh komitmen dan kesediaan untuk mensukseskan program-program pemerintah. Program ini didukung oleh semua unsur pemerintahan Kabupaten Lumajang sebab mereka merasakan dampak dan manfaat yang positif demi membangun Pendidikan ke arah yang lebih baik. Dengan demikian, sikap ini menjadi modal Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lumajang dalam mempersiapkan setiap program peningkatan kompetensi guru yang diciptakan agar menghasilkan standar Pendidikan yang memadai.

4. Stuktur Birokrasi

Ada dua karakteristik utama dalam birokrasi, yaitu *standar operasional prosedur* (SOP) dan fragmentasi. Standar Operasional Prosedur dikembangkan sebagai respon internal terhadap keterbatasan waktu dan sumber daya para pelaksana serta keinginan akan keseragaman dalam pekerjaan organisasi yang kompleks dan tersebar luas. SOP dapat menghambat penerapan kebijakan baru yang membutuhkan cara kerja atau jenis personel baru untuk mengimplementasikan kebijakan tersebut, karena semakin besar kebijakan tersebut memerlukan

¹⁵ Arifin Tahir, "Kebijakan publik dan good governancy," 2018, 1–174.

perubahan cara biasa organisasi, semakin besar SOP menghambat implementasi.¹⁶ Tetapi SOP juga memiliki manfaat dimana organisasi dengan prosedur perencanaan yang baik dan kontrol yang sejalan dengan program yang memungkinkan, akan lebih mampu beradaptasi dengan tanggung jawab baru daripada birokrasi tanpa karakteristik tersebut. Fragmentasi dalam struktur birokrasi merupakan divisi yang bertanggung jawab atas pelaksanaan proyek yang melibatkan unit di luar organisasi.¹⁷

Konsekuensi negatif dari fragmentasi birokrasi mencoba menghambat koordinasi. Birokrat dengan alasan-alasan sebelum organisasinya sendiri, mendorong para birokrat untuk tidak berkoordinasi dengan organisasi lain. Padahal koordinasi kadang diperlukan untuk mengalokasikan wewenang dan sumber daya untuk menjalankan kebijakan yang kompleks. Keterbatasan ini diperparah oleh struktur tata kelola yang terfragmentasi, yang cenderung tidak berhasil dalam koordinasi yang diperlukan untuk mengimplementasikan kebijakan. Dalam hal ini juga disampaikan oleh beberapa perwakilan guru yang mengalami hambatan dalam pelaksanaan bimtek salah satunya adalah kurangnya pemahaman pada saat kegiatan berlangsung serta ketidak tepat waktuan atau kesesuaian dengan jam yang telah ditentukan.

Terkait dengan struktur organisasi dalam implementasi peningkatan program kompetensi dalam memenuhi standar kualifikasi Pendidikan bagi guru Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Lumajang, dapat disimpulkan bahwa sudah terjalin koordinasi dan kerja sama yang baik di tiap unsur, baik dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lumajang serta Lembaga Pendidikan di Kabupaten Lumajang. Setiap unsur-unsur tersebut selaras sesuai fungsi dan perannya dengan baik sehingga tidak ada kendala yang berarti sejak penyusunan mengenai rencana program kegiatan hingga perancangan anggaran kegiatan. Begitu pula dengan bidang yang bertugas dalam kegiatan peningkatan kompetensi ini mengkoordinir serta mengkomunikasikan segala hal terkait dengan koordinator wilayah kepada guru-guru yang mengikuti program sudah menjalankan tugasnya dengan sangat baik sehingga tidak ada kesalahan pemahaman diantara unsur-unsur yang terlibat dalam struktur birokrasi yang ada. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lumajang juga sudah memenuhi syarat untuk menjalankan kebijakan Program peningkatan kompetensi guru secara efektif. Hal ini dapat dilihat dari kelengkapan struktur birokrasi yang sudah sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Lumajang Nomor 2 Tahun 2015 Tentang Penyelenggara Pendidikan yang telah tercantum dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 Standar Kualifikasi Pendidikan.

¹⁶ “Implementasi Kebijakan Program Pengembangan Komoditas Pada Kawasan Strategi Kabupaten Di Kabupaten Bone Inter-” 1 (2020).

¹⁷ “Analisis Pelaksanaan Tindak Lanjut Rekomendasi BPK dari Perspektif Teori Edwards III (Kasus pada Kabupaten X di NTT),” *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP)* 2, no. 1 (2017): 58–67.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis uraikan di atas dengan fokus implementasi peningkatan kompetensi dalam memenuhi standar Pendidikan bagi guru pegawai negeri sipil di Kabupaten Lumajang yang diukur dengan menggunakan indikator dari Edward III.¹⁸ Maka dapat disimpulkan sebagai berikut : 1) Komunikasi, dalam hal ini Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lumajang khususnya di bidang Peningkatan Kompetensi, Penghargaan, dan Perlindungan Guru dan Tenaga Kependidikan telah melakukan upaya-upaya dalam menyampaikan informasi terhadap para guru yang akan menjadi peserta kegiatan peningkatan kompetensi yang diadakan. Salah satunya dengan memberikan undangan berupa bentuk digital yang kemudian dikirimkan terhadap beberapa koordinator wilayah dan di teruskan kepada kepala sekolah serta guru-guru melalui grup *whatsapp* per lembaga Pendidikan. Hal ini dilakukan agar semua.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, Putri Novia, dan Endah Setyowati. “Analisis Pelaksanaan Tindak Lanjut Rekomendasi BPK dari Perspektif Teori Edwards III (Kasus pada Kabupaten X di NTT).” *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP)* 2, no. 1 (2017): 58–67.
- Anggara, Sahya. “Metode Penelitian.” *Journal of Chemical Information and Modeling* 53, no. 9 (2015): 1689–99.
- . “Metode Penelitian Administrasi,” 25. Pustaka Setia, 2015.
- Djirimu, Bahral. “Implementasi Kebijakan Kompetensi Guru” 4 (2019): 74–83.
- Jamin, Hanifuddin. “Upaya Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru.” *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 2018, 19–36.
- Kriswibowo, Arimurti, Amelia Wahyuningtiyas, Nur Wandira, dan Khusnul Prasetyo. “Public Inspiration: Jurnal Administrasi Publik Kerjasama Pemerintah dan Swasta Dalam Pengelolaan Limbah Medis Covid - 19 di Kota Madiun.” *Public Inspiration: Jurnal Administrasi Publik* 6, no. 1 (2021): 8–18.
- Matthew, Miles B., Huberman A. Michael, dan Saldana Johnny. *Qualitative Data Analysis*. SAGE Publications, 2014.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi penelitian kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya, 2021.
- Novianti, Agnes, Permata Sari, Hermanda Ihut, Tua Simamora, Hanna Dewi, Enda Dwi Karina, dan Melina Agustina Sipahutar. “Peningkatan Kompetensi Penyuluh Agama di Kabupaten Toba Melalui Pelatihan Komunikasi yang Efektif dan Efisien” 2, no. 2 (2022): 229–39.
- Nursalim. “Implementasi Kebijakan Tentang Pemungutan Retribusi Pasar Oleh Unit Pelaksana Teknis Pasar Cikatomas Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten Tasikmalaya Tahun Anggaran 2017.” *Studi Administrasi Publik* (2017): 117–26.

¹⁸ Sahya Anggara, “Metode Penelitian Administrasi” (Pustaka Setia, 2015), 25.

Kiki Darma Kasih, Arimurti Kriswibowo: Implementasi Peningkatan Kompetensi Dalam Memenuhi Standar Kualifikasi Pendidikan Bagi Guru ASN Di Kabupaten Lumajang

- Rahmawati, A, Muh Isa Ansari, Anwar Parawangi, Program Studi, Ilmu Administrasi, Unismuh Makassar, Program Studi, dkk. "Implementasi Kebijakan Program Pengembangan Komoditas Pada Kawasan Strategi Kabupaten Di Kabupaten Bone Inter-" 1 (2020).
- Ramdhani, Abdullah, dan Muhammad Ali Ramdhani. "Konsep Umum Pelaksanaan Kebijakan Publik." *Jurnal Publik* (2017): 1–12.
- Rosita, Risma. "Kebijakan dan Manajemen Publik Upaya Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Sumenep dalam Meningkatkan Pelayanan Publik terhadap Wisatawan (Studi Kasus : Pulau Gili Labak, Kabupaten Sumenep Madura)." *Kebijakan dan Manajemen Publik* 5, no. 3 (2017): 1–8.
- Suwasno. "Analisis Kinerja Guru Dalam Kegiatan Mmusyawarah Guru" 4 (2019): 57–68.
- Tabi'in, As'adut. "kompetensi guru dalam meningkatkan motivasi belajar" 1, no. 2 (2016): 156–71.
- Tahir, Arifin. "Kebijakan publik dan good governancy," 2018, 1–174.
- Turhindayani. "Analisis Implementasi Pengelolaan Barang Milik Daerah (Studi Pada Pemerintah Daerah Bangka Tengah)." *Journal Accounting and Business Information Systems Journal* 4, no. 4 (2016): 1–15.