

## Strategi Implementasi Kebijakan Peningkatan Kompetensi di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Ilmu Pengetahuan Alam (PPPPTK IPA)

Trimukti Zahrowani<sup>a</sup>, Endang Wirjatmi Lestari<sup>b</sup>, Ely Sufianti<sup>c</sup>

<sup>a</sup> PPPPTK IPA Bandung, Indonesia

<sup>b c</sup> Politeknik STIA LAN Bandung, Indonesia

e-mail : <sup>a</sup>trimukti\_zh@yahoo.co.id, <sup>b</sup>endang.wirjatmi@poltek.stialanbandung.ac.id

<sup>c</sup>ely.sufianti@poltek.stialanbandung.ac.id

### Abstrak

Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Ilmu Pengetahuan Alam (PPPPTK IPA) mempunyai tugas melaksanakan pengembangan dan pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan. Permasalahan yang ada, belum semua guru tersentuh program kebijakan peningkatan kompetensi; porsi terbesar masih menjalankan program prioritas pusat. Metode penelitian menggunakan kualitatif deskriptif dengan teknik analisis melalui matriks IFAS-EFAS (Internal Strategy Factor Analysis – External Strategy Factor Analysis) dan matriks SWOT (Strength Weakness Opportunity Threat). Implementasi kebijakan peningkatan kompetensi belum berjalan maksimal karena tidak sesuai dengan teori, dimana gap yang ditemukan ada variabel yang masih rendah yaitu: dari variabel isi kebijakan, (1) Kepentingan yang mempengaruhi kebijakan: Program pusat masih menjadi prioritas pelaksanaan peningkatan kompetensi (2) Kedudukan pembuat kebijakan: harus menambah kapasitas peserta sesuai dengan kebutuhan (3) Sumber daya, besaran anggaran khusus peningkatan kompetensi bidang Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) masih sedikit; sedangkan dari variabel lingkungan implementasi, (1) Kekuasaan, kepentingan dan strategi aktor yang terlibat: mengembangkan sistem diklat yang mampu melayani secara masif (2) Karakteristik lembaga dan penguasa: belum sinerginya keterdukungan anggaran terhadap program. Berdasarkan analisis dengan menggunakan teori Grindle didapatkan hambatan yang menjadi permasalahan yaitu lembaga harus menjalankan program prioritas pusat sehingga alokasi anggaran untuk program peningkatan kompetensi bidang IPA terbatas.

**Kata Kunci:** implementasi kebijakan, strategi, kebijakan peningkatan kompetensi

## *Policy Implementation Strategy for Increasing Competence at The Center for the Development and Empowerment of Teacher and Education Personnel in Science (PPPPTK IPA)*

### Abstract

The Center for the Development and Empowerment of Teacher and Education Personnel in Science (PPPPTK IPA) has the task of carrying out the development and empowerment of educators and education personnel. The problem is that not all teachers have been touched by the competency improvement policy program; The largest portion of the competency improvement policy program is still running the central priority program. The research method use descriptive qualitative with analytical techniques through the IFAS-EFAS (Internal Strategy Factor Analysis – External Strategy Factor Analysis) matrix and the SWOT (Strength Weakness Opportunity Threat) matrix. The implementation of the competency improvement policy has not run optimally because it is not in accordance with the theory, where the gap found is that there are variables that are still low: from the policy content

variable, (1) Interests that influence policy: Central programs are still a priority for implementing competency improvement (2) Policy makers' position: must increase the capacity of participants according to needs and conditions in the field (3) Resources, the amount of special budget for increasing competence in science is still small; Meanwhile, from the variables of the implementation environment, (1) Power, interests and strategies of the actors involved: developing a training system that is capable of serving massively (2) Characteristics of institutions and authorities: not yet synergized with budget support for the program. Based on the analysis using Grindle theory there were obstacles that became a problem, because the institution had to carry out central priority programs so that the budget allocation for the science competency improvement program was limited.

**Keywords:** policy implementation, strategy, competency improvement policy

## A. PENDAHULUAN

Kebijakan pemerintah yang dituangkan dalam Rencana Strategis Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan (Renstra Ditjen GTK) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tahun 2020-2024 (Kemdikbud RI, 2020) menyatakan bahwa pembinaan guru dan tenaga kependidikan perlu mendapat perhatian dalam kurun waktu lima tahun mendatang, khususnya yang terkait dengan peningkatan tata kelola guru dan tenaga kependidikan, antara lain:

1. Kualitas calon guru perlu ditingkatkan dan penguatan Pendidikan Profesi Guru
2. Kualitas pengajaran dan pembelajaran perlu ditingkatkan
3. Pengembangan keprofesian guru belum optimal
4. Pengelolaan, pemenuhan, dan pendistribusian pendidik dan tenaga kependidikan perlu ditingkatkan

Berdasarkan kebijakan tersebut, maka Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Ilmu Pengetahuan Alam (PPPPTK IPA) sebagai unit pelaksana teknis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang mempunyai tugas melaksanakan pengembangan dan pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan di bidang Ilmu Pengetahuan Alam (IPA). Dalam melaksanakan tugasnya, fungsi yang diselenggarakan antara lain adalah penyusunan program pengembangan dan pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan IPA serta fasilitasi dan pelaksanaan peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan IPA.

Penelitian terdahulu dilakukan Filda A.W. Parenrengi (Parenrengi, 2018), mengungkapkan Implementasi Kebijakan Kompetensi Guru Di Bidang Dikmen Disdikprov Sulawesi Tengah. Penelitian lain Hanip Hamdani (Hamdani, 2017)

mengungkapkan implementasi kebijakan peningkatan kompetensi Guru Di Unit Pelaksana Teknis (UPT) Disdikpora Kecamatan Candimulyo Kabupaten Magelang tentang kebijakan kompetensi guru. Penelitian lainnya adalah Indah Susilowati<sup>1</sup>, Himawan Arif Sutanto, Reni Daharti (Indah Susilowati<sup>1</sup>, Himawan Arif Sutanto, 2013) mengungkapkan 4 program yang dapat dijadikan strategi meningkatkan profesionalisme guru, yaitu: Program Pre Service Education; Program In Service Education; Program In Service Training; dan Program On Service Training

Kebaruan (novelty) kajian ini dan pembeda dari beberapa kajian diatas adalah kajian ini strategi membahas implementasi kebijakan peningkatan kompetensi yang dilihat dari teori Merilee . Grindle. Terdapat 2 variabel yang mempengaruhi implementasi kebijakan, yaitu isi kebijakan (content of policy) dan lingkungan implementasi (context of implementation). 1) Variabel isi kebijakan. Variabel isi kebijakan mencakup hal sebagai berikut, yaitu; (1) sejauh mana kepentingan kelompok sasaran atau target groups termuat dalam isi kebijakan publik; (2) manfaat yang diterima; (3) perubahan yang diinginkan; (4) apakah program sudah tepat; (5) apakah kebijakan telah menyebutkan implementasinya dengan rinci; dan (6) program didukung oleh sumberdaya yang memadai.

2) Variabel lingkungan kebijakan. Variabel lingkungan kebijakan mencakup hal-hal sebagai berikut; (1) seberapa besar kekuatan, kepentingan, dan strategi yang dimiliki oleh para aktor yang terlibat dalam implementasi kebijakan; (2) karakteristik institusi dan rezim yang sedang berkuasa; (3) tingkat kepatuhan dan responsivitas kelompok sasaran.

Dengan demikian, permasalahan yang diajukan dalam kajian ini adalah bagaimana strategi implementasi kebijakan peningkatan kompetensi

di PPPPTK IPA. Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah: analisis strategi implementasi kebijakan peningkatan kompetensi di PPPPTK IPA, menganalisis hambatan-hambatan yang terjadi pada implementasi kebijakan peningkatan kompetensi dan merumuskan strategi implementasi kebijakan peningkatan kompetensi

## B. PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Obyek penelitian adalah implementasi kebijakan peningkatan kompetensi di PPPPTK IPA. Teknik pengumpulan data yang digunakan melalui observasi, wawancara, studi dokumen dan triangulasi. Model analisis data penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman dalam (Sugiyono & Kuantitatif, 2009), yaitu analisis data dalam penelitian dilakukan saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam proses tertentu. Selanjutnya peneliti menggunakan analisis SWOT (Rangkuti, 2013) yang merupakan cara sederhana untuk memperkirakan cara terbaik untuk melakukan strategi. Strategi yang dilakukan dimulai dengan kegiatan analisis yaitu suatu proses untuk menemukan kecocokan strategis antara peluang yang ada di luar lingkungan organisasi dengan kekuatan dari dalam organisasi itu sendiri.

### Implementasi Kebijakan Peningkatan Kompetensi di PPPPTK IPA

#### (1) Diklat Tatap Muka

Diklat tatap muka merupakan fasilitasi kegiatan peningkatan kompetensi guru melalui model tatap muka penuh selama pembelajaran.

#### 2.) Diklat *Blended Learning*

Diklat ini merupakan pembelajaran yang mengkombinasikan atau menggabungkan berbagai teknologi berbasis web dan pembelajaran secara tatap muka.

#### 3) Diklat daring

Diklat ini merupakan diklat yang memanfaatkan teknologi informasi dalam proses belajar mengajar.

### Analisis Implementasi Kebijakan dari Isi kebijakan

Menurut (Grindle, 2017) Variabel isi kebijakan mencakup hal sebagai berikut, yaitu;

#### 1. Se jauh mana kepentingan kelompok sasaran atau target grup termuat dalam isi kebijakan publik

Menurut Grindle dalam suatu kebijakan ketika pelaksanaan akan melibatkan banyak kepentingan, dan hal ini akan membawa dampak terhadap implementasinya, karenanya perlu diketahui lebih lanjut.

Pada kenyataannya masih banyak guru yang belum mendapat diklat peningkatan kompetensi pelatihan mengenai pembelajaran IPA, disisi lain PPPPTK IPA juga harus memprioritaskan program pusat setelah itu baru melaksanakan program kediklatan bidang IPA.

#### 2. Jenis manfaat yang diterima oleh target group;

Kebijakan peningkatan kompetensi yang dibuat PPPPTK IPA membuka peluang bagi guru IPA yang ingin meningkatkan kemampuan, keahlian dan kompetensi dalam ilmu yang dibutuhkan. Kebijakan Peningkatan Kompetensi guru IPA merupakan komitmen mengenai pendidikan dan pelatihan (diklat) yang dilakukan PPPPTK IPA dalam memperluas layanan kepada guru IPA yang ingin meningkatkan kompetensi dalam pembelajaran baik pedagogi maupun profesionalnya. Kebijakan peningkatan kompetensi ini merupakan program pendukung "Merdeka Belajar bagi Guru"

#### 3. Se jauh mana perubahan yang diinginkan oleh kebijakan

Setiap kebijakan mempunyai tujuan yang hendak dan ingin diraih. Kebijakan yang ingin dijelaskan pada poin ini adalah bahwa sejauh mana perubahan yang diinginkan dari sebuah kebijakan sebaiknya memiliki ukuran yang jelas. Perubahan yang diinginkan oleh kebijakan dalam suatu program yang bertujuan mengubah sikap dan perilaku kelompok sasaran relatif sulit diimplementasikan, namun harapan yang diinginkan adalah meningkatnya kompetensi guru. PPPPTK IPA diharapkan dapat mengembangkan program peningkatan kompetensi yang dilakukan bisa menjangkau ke seluruh pelosok Indonesia.

#### 4. Kedudukan pembuatan kebijakan;

Dalam pengambilan keputusan, kebijakan menjadi dasar dan memegang peranan penting dalam pelaksanaan suatu kebijakan, karenanya harus dijelaskan dimana letak pengambilan keputusan dari suatu kebijakan yang akan diimplementasikan.

Dari aspek kedudukan pembuatan kebijakan, pembuat kebijakan adalah Kepala PPPPTK IPA yang merupakan pimpinan dalam menentukan arah dan kebijakan lembaga. Sebagai Unit Pelaksana Teknis (UPT) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, lembaga ini mempunyai fungsi melaksanakan program peningkatan kompetensi bagi pendidik dan tenaga kependidikan.

Kenyataannya memang PPPPTK IPA berperan dalam upaya peningkatan kompetensi dengan membuat program diklat yang dibutuhkan guru mata pelajaran IPA, namun jumlah guru yang mengikuti diklat bidang IPA baru sedikit. Sehingga perlu penambahan kapasitas peserta.

#### 5. Pelaksana Kebijakan

Program atau kebijakan yang sedang dijalankan harus didukung oleh pelaksana yang mengerti, kompeten dan mempunyai kapabilitas agar kebijakan yang sedang dijalankan berjalan dengan lancar dan sukses. Untuk itu kebijakn tersebut juga harus menyatakan kriteria pelaksana secara jelas dan rinci sehingga teknis pelaksanaannya bisa sesuai dengan yang diharapkan.

Dari aspek pelaksana kebijakan, pelaksana program, terdiri dari unsur :

- Manajemen sebagai penanggungjawab dan pengelolaan manajemen kegiatan
- Tenaga Fungsional sebagai pengajar
- Tenaga Fungsional Umum sebagai tenaga teknis administratif

#### 6. Sumberdaya didukung oleh sumberdaya yang memadai

Agar suatu kebijakan berjalan dengan baik dan sukses sebaiknya didukung oleh sumberdaya yang memadai. Implementasi kebijakan peningkatan kompetensi di PPPPTK IPA, sumber daya disiapkan dengan baik dengan harapan dapat membantu kelancaran pelaksanaan kebijakan. Mulai dari sumber daya manusia, fasilitas dan juga ketersediaan anggaran. Karena kenyataannya jumlah terbesar dalam porsi anggaran untuk kebijakan peningkatan kompetensi program prioritas pusat atau kemendikbud. Dari aspek sumberdaya manusia, walaupun pembagian tugas dan tanggung jawab sesuai dengan tugas dan fungsi dan kompetensinya masing-masing, namun kenyataannya masih perlu adanya peningkatan kompetensi dan sinergi diantara masing-masing pelaksana kebijakan. Sedangkan dari segi fasilitas masih perlu adanya peningkatan kapasitas server untuk

mendukung program-program yang ada di PPPPTK IPA.

#### Analisis Implementasi Kebijakan dari Lingkungan kebijakan.

Keberhasilan suatu implementasi kebijakan publik, juga menurut Grindle, amat ditentukan oleh tingkat implementability kebijakan itu sendiri, yang terdiri atas :

#### 1. Kekuasaan, kepentingan-kepentingan, dan strategi dari aktor yang terlibat.

Keberhasilan pelaksanaan kebijakan peningkatan kompetensi ditentukan oleh kesungguhan semua pihak dalam melaksanakan program. Program Diklat yang ada merupakan langkah strategis untuk meningkatkan kompetensi guru secara berkelanjutan sehingga dapat melakukan pembelajaran yang menarik dan berinovasi sesuai kebutuhan materi yang diajarkan.

Yang belum dapat diwujudkan adalah betul-betul mengembangkan sistem diklat yang mampu melayani secara masif. Hal ini menjadi tantangan bagi PPPPTK IPA dalam mengembangkan inovasi program diklat.

#### 2. Karakteristik lembaga dan rezim yang sedang berkuasa

Keberhasilan suatu kebijakan pada pelaksanaannya dipengaruhi oleh lingkungan di sekelilingnya, sehingga dalam hal ini perlu dijelaskan karakteristik dari suatu lembaga yang akan turut mempengaruhi suatu kebijakan. Kenyataannya program kebijakan peningkatan kompetensi yang ada diprioritaskan mendukung keterlaksanaan program pusat atau kemendikbud. Sehingga kebijakan peningkatan kompetensi di bidang IPA masih sangat sedikit karena sumberdaya yang dikerahkan baik dari sisi anggaran maupun sumber daya manusia dikerahkan untuk mendukung kebijakan prioritas. Sehingga kenyataannya belum sinergi antara keterdukungan anggaran terhadap program.

#### 3. Tingkat kepatuhan dan adanya respon pelaksana.

Pada pelaksanaan suatu kebijakan ada sesuatu hal yang penting pada proses implementasinya yaitu kepatuhan dan respon dari para pelaksana, maka yang hendak dijelaskan pada hal ini adalah bagaimana kepatuhan dan respon dari pelaksana dalam menanggapi suatu kebijakan.

Tingkat kepatuhan dalam proses pelaksanaan kebijakan sudah bagus namun masih perlu ditingkatkan adalah kolaborasi dan komitmen

pegawai pada umumnya serta penguasaan teknologi.

### Analisis Hasil Kebijakan

Dalam implementasi kebijakan, yang diharapkan tentunya keberhasilan implementasi dan ketercapaian program. Keberhasilan dari pelaksanaan suatu kebijakan publik dapat dilihat dari proses pencapaian hasil akhir (outcomes), yaitu apakah tercapai atau tidaknya tujuan yang ingin diraih.

#### 1. Dampak pada masyarakat, individu dan kelompok

Hasil implementasi kebijakan harus mempunyai dampak pada masyarakat baik itu individu maupun masyarakat. Sehingga manfaat dari kebijakan dapat dirasakan oleh kelompok lainnya.

Dampak dari guru yang sudah mendapat pelatihan, rekan sejawat ternyata juga mendapatkan tambahan ilmu, sehingga guru yang lain dapat menerima dan merasa senang mendapatkan pengetahuan yang didapatkan dari pengimbasan

#### 2. Perubahan dan penerimaan oleh masyarakat

Implementasi kebijakan juga diharapkan dapat membawa perubahan dan penerimaan positif dari masyarakat. Dari hasil wawancara ternyata kebijakan yang dilaksanakan bermanfaat bagi lingkungan sekolah karena menerima manfaat dari hasil pelatihan dan juga orang tua yang merasakan bahwa anaknya lebih rajin setelah mendapatkan praktek dari guru yang mendapatkan pelatihan. Perubahan lain yang dirasakan adalah siswa lebih aktif melibatkan diri selama proses pembelajaran, lebih rajin belajar karena menyukai praktek yang diberikan guru, sehingga belajar menjadi lebih menarik dan menyenangkan

### C. PENUTUP DAN REKOMENDASI

Berdasarkan hasil analisis bahwa implementasi kebijakan peningkatan kompetensi belum berjalan maksimal karena masih ditemukan ada variabel yang masih rendah yaitu: dari variabel isi kebijakan, Pada variabel kepentingan yang mempengaruhi kebijakan, program pusat masih menjadi prioritas pelaksanaan peningkatan kompetensi. Pada variabel kedudukan pembuat kebijakan: harus menambah kapasitas peserta sesuai dengan kebutuhan dan kondisi di lapangan. Pada variabel sumber daya, besaran

anggaran khusus peningkatan kompetensi bidang IPA masih sedikit. Sedangkan dari variabel lingkungan implementasi, pada unsur kekuasaan, kepentingan dan strategi aktor yang terlibat: perlunya mengembangkan sistem diklat yang mampu melayani secara masif dan pada unsur karakteristik lembaga dan penguasa: belum sinerginya keterdukungan anggaran terhadap program.

Berdasarkan analisis dengan menggunakan teori Grindle didapatkan hambatan yang menjadi permasalahan yaitu karena lembaga harus menjalankan program prioritas pusat mengakibatkan besaran anggaran yang ada dialokasikan untuk program prioritas pusat sehingga alokasi anggaran untuk program peningkatan kompetensi bidang IPA terbatas.

Merujuk pada permasalahan yang ada, dirumuskan prioritas strategi yaitu: melakukan inovasi program diklat; penyelenggaraan diklat dengan sistem pola kemitraan; penguatan kapasitas sumber daya; program diseminasi setiap diklat

### Rekomendasi

Strategi dan program/kegiatan yang dapat diterapkan dalam kebijakan peningkatan kompetensi adalah dengan mengoptimalkan potensi anggaran yang ada dengan melakukan inovasi program yang mengambil konsep diklat daring, masif dan terbuka dengan mengkolaborasikan penyelenggaraan diklat melalui pola kemitraan.

#### REFERENSI

- Grindle, M. S. (2017). *Politics and policy implementation in the Third World*. Princeton University Press.
- Hamdani, H. (2017). IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENINGKATAN KOMPETENSI GURU DI UPT DINAS PENDIDIKAN PEMUDA DAN OLAHRAGA KECAMATAN CANDIMULYO KABUPATEN MAGELANG. *Spektrum Analisis Kebijakan Pendidikan*, 6(2), 172-183.
- Indah Susilowati<sup>1</sup>, Himawan Arif Sutanto, R. D. (2013). Strategi Peningkatan Kompetensi Guru Dengan Pendekatan Analysis Hierarchy Process. *JEJAK: Jurnal Ekonomi Dan Kebijakan*, 6(1), 80-92.  
<https://doi.org/10.15294/jejak.v6i1.3750>
- Kemdikbud RI. (2020). *Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan* (Vol. 3928).
- Parenrengi, F. A. W. (2018). Implementasi kebijakan kompetensi guru di bidang pendidikan menengah dinas pendidikan dan kebudayaan daerah propinsi Sulawesi Tengah. *E Jurnal Katalogis*, 6(1), 117-126.
- Rangkuti, F. (2013). *SWOT-Balanced Scorecard*. Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono, M. P. P., & Kuantitatif, P. (2009). *Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta. Cet. VII.