

IMPLEMENTASI PROGRAM GURU PENGGERAK DI PPPPTK TK DAN PLB

IMPLEMENTATION OF GURU PENGGERAK PROGRAM AT PPPPTK TK AND PLB

Oleh: Eka Oktaviani Sa'adah, Universitas Negeri Yogyakarta
eka139fip.2018@student.uny.ac.id

Abstrak

Penelitian ini mendeskripsikan implementasi Program Guru Penggerak di PPPPTK TK dan PLB, faktor pendukung juga penghambatnya. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif. Subjek penelitian berjumlah 10 orang yang dipilih secara purposive. Data dianalisis dengan teknik interaktif melalui pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan kesimpulan. Uji keabsahan dengan teknik triangulasi metode dan sumber. Hasil penelitian dianalisis menggunakan teori Edward III. Hasilnya menunjukkan bahwa komunikasi dilakukan dengan sosialisasi. Pada aspek sumberdaya manusia jumlahnya masih kurang, tetapi sumber daya anggaran dan fasilitas memadai. Pada aspek disposisi, pemerintah pusat dan daerah memberikan dukungan penuh terhadap implementasi PGP. Sedangkan pada aspek struktur birokrasi PPPPTK TK dan PLB memiliki struktur khusus untuk mengimplementasikan PGP. Adapun faktor pendukung implementasi PGP yakni adanya partisipasi pemerintah pusat dan daerah, komitmen dan kompetensi SDM dalam pelatihan guru, fasilitas sarana dan prasarana yang menunjang, dan koordinasi pelaksana. Adapun faktor penghambatnya yakni kurangnya jumlah SDM, serta sulitnya sinyal dan tempat kegiatan di daerah terpencil.

Kata Kunci: Kebijakan Pendidikan, Pelatihan Guru, Program Guru Penggerak

Abstract

This study describes the implementation of the Motivating Teacher Program in PPPPTK TK and PLB, the supporting factors as well as the inhibiting factors. This research is a descriptive qualitative research. The research subjects were 10 people who were selected purposively. Data were analyzed with interactive techniques through data collection, data condensation, data presentation, and conclusions. Validity test with method and source triangulation technique. The results of the study were analyzed using Edward III's theory. The results show that communication is done by socializing. In the aspect of human resources, the number is still lacking, but the budgetary resources and facilities are adequate. In the disposition aspect, the central and local governments provide full support for the implementation of the PGP. while in the aspect of bureaucratic structure PPPPTK TK and PLB have a special structure to implement PGP. The supporting factors for the implementation of PGP are the participation of central and local governments, commitment and competence of human resources in teacher training, supporting facilities and infrastructure, and coordination of implementers. The inhibiting factors are the lack of human resources, as well as the difficulty of signaling and location of activities in remote areas.

Keywords: Education Policy, Teacher Training, Guru Penggerak Program

PENDAHULUAN

Guru merupakan agen utama dalam menciptakan pendidikan yang berkualitas. Guru memegang peranan penting dalam sistem pendidikan. Pengembangan potensi guru sangat diperlukan agar guru mampu

meningkatkan kapasitasnya sebagai seorang guru profesional. Terdapat berbagai cara dalam mengembangkan potensi guru salah satunya dengan dilaksanakannya Program Guru Penggerak (PGP). PGP merupakan program pelatihan

guru dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi guru dengan melakukan pembelajaran yang berpusat pada siswa agar menciptakan hasil belajar siswa yang lebih optimal. PGP dijelaskan melalui Surat Keputusan Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Nomor 1917/B.BI/HK.01. 01/2021 mengenai pedoman program guru penggerak. Guru penggerak dijadikan sebagai agen reformasi pendidikan dengan menciptakan berbagai perubahan atau transformasi di lingkungannya, baik di sekolah, organisasi, maupun di masyarakat. Berbeda dengan program pelatihan guru lainnya, PGP diimplementasikan selama sembilan bulan dengan menggunakan konsep *blended learning* agar tidak mengganggu tugas pokok guru dalam mengajar. Pendampingan calon guru penggerak secara intensif dilakukan oleh pengajar praktik baik secara individu maupun kelompok dalam melaksanakan tugas-tugas dan mengimplementasikan inovasi para calon guru penggerak di sekolah.

PGP dilaksanakan di enam Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PPPPTK), salah satunya yaitu di PPPPTK TK dan PLB. Wilayah tugas PPPPTK dan PLB yaitu Provinsi Jawa Barat, Aceh, dan Riau.

Balai Litbang Agama Jakarta menyampaikan hasil UKG nasional tahun 2018 hanya mencapai 53,02 dari standar kompetensi minimal yang telah ditetapkan yakni 55,0 (Musfah, 2020: 1). Selain itu banyaknya guru yang telah mendapatkan sertifikasi pendidik ternyata belum mampu memberikan hasil kompetensi yang memuaskan. Sertifikat guru juga nyatanya belum terlalu berdampak pada peningkatan

kompetensi profesional guru (Murdadi & Sulistari, 2015: 662).

Guru di Indonesia belum mampu menguasai empat kompetensi dasar yaitu kompetensi kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Hal ini dibuktikan dengan fakta lainnya yaitu guru cenderung mengajar dengan cara yang monoton dan tidak kreatif yang membuat para siswa cenderung kurang semangat belajar. Guru juga tidak menjadikan tujuan pembelajaran sebagai acuan dalam merancang strategi pembelajaran, bahan ajar, dan juga alat penilaian pembelajaran (Leonard, 2015: 192-201). Implikasinya, kompetensi guru yang rendah mempengaruhi hasil belajar siswa dan mutu pendidikan. Hal ini dibuktikan dalam penelitian Syaidah, Suyadi & Ani (2018: 185) bahwasannya kompetensi guru berpengaruh terhadap hasil belajar siswa.

Melihat keadaan kompetensi guru di Indonesia yang cukup memprihatinkan, PGP diperlukan dalam upaya peningkatan kompetensi guru demi mewujudkan hasil belajar siswa yang optimal. Dipilihnya tempat penelitian PPPPTK TK dan PLB dikarenakan lembaga tersebut merupakan lembaga pendidikan dan pelatihan tertua diantara PPPPTK yang lainnya. Sudah menjadi suatu kepastian bahwa PPPPTK TK dan PLB ini memiliki lebih banyak pengalaman dalam melaksanakan sebuah kebijakan atau program pelatihan guru. Namun tidak menutup kemungkinan bahwa PPPPTK TK dan PLB mengalami kesulitan-kesulitan atau hambatan dalam mengimplementasikan PGP. Berdasarkan pra-riset yang telah dilakukan peneliti, ditemukan beberapa kendala dalam mengimplementasikan PGP salah satunya yaitu pandemi Covid-19. Pandemi Covid-

19 ini membuat beberapa kegiatan yang seharusnya dilakukan secara luring menjadi daring. Sehingga para aktor memerlukan penyesuaian dan persiapan tambahan dalam pelaksanaan kegiatan khususnya dalam kegiatan loka karya yang mana menyesuaikan dengan kebijakan PKKMM di setiap daerah.

Berdasarkan latar belakang diatas, penelitian ini mendeskripsikan implementasi Program Guru Penggerak di PPPPTK TK dan PLB, faktor pendukung dan juga penghambat implementasi program tersebut. Kegunaan penelitian ini secara komprehensif diharapkan mampu berkontribusi dalam mengembangkan informasi dan konsep-konsep mengenai implementasi PGP dan berguna sebagai dasar penelitian sejenis.

Implementasi menurut Hamdani (2017: 15) yaitu kegiatan pelaksanaan suatu program atau keputusan yang telah direncanakan dengan baik. Implementasi juga dapat dikatakan aksi nyata dari teori yang telah dibuat sebelumnya. Grindle (Rahmawati, 2020: 36) juga menyatakan bahwa implementasi memiliki tugas untuk menentukan suatu mata rantai yang memungkinkan arah kebijakan umum dapat dilaksanakan sebagai hasil dari kinerja. Dari berbagai pengertian tersebut dapat dipahami bahwa implementasi merupakan serangkaian tindakan atau aksi nyata dari suatu kebijakan atau program yang dibuat oleh pihak yang berwenang dan dilakukan oleh suatu individu atau berbagai kelompok, baik pemerintahan maupun swasta. Sedangkan pengertian program menurut Arikunto dan Jabar sebagaimana dikutip oleh Ananda, R & Rafida, T (2017: 5) yaitu suatu rangkaian kegiatan yang menjadi satu kesatuan yang dilaksanakan sebagai bentuk implementasi dari kebijakan

oleh suatu organisasi yang melibatkan sekelompok orang. Maka dapat disimpulkan bahwa pengertian implementasi program yaitu suatu perencanaan yang berisi aturan-aturan yang dilaksanakan oleh suatu organisasi dengan berbagai rangkaian kegiatan yang berasal dari suatu kebijakan.

Agar dapat mengimplementasikan suatu kebijakan secara efektif, menurut George Edward III (Nugroho, 2014: 636) diperlukannya empat hal yang menjadi indikator utama yaitu aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur organisasi. Komunikasi menjadi salah satu aspek yang sangat krusial dalam proses kebijakan. Beberapa program kebijakan membutuhkan kerjasama dan komunikasi yang baik dari berbagai instansi terkait. Maka dari itu, koordinasi dan kerjasama yang baik antar lembaga sangat diperlukan untuk mencapai tujuan dari suatu program yang diimplementasikan. Komunikasi yang baik juga sangat diperlukan untuk menghindari terjadinya *miss communication* antar pihak. Pembagian tugas pokok dari masing-masing pihak juga menjadi lebih jelas sehingga tidak adanya tumpang tindih bagian atau peran dalam pelaksanaannya. Dalam hal komunikasi, terdapat tiga hal yang perlu diperhatikan. Pertama transmisi yang berkaitan dengan bagaimana proses penyampaian informasi yang dilakukan kepada pihak yang terlibat dalam implementasi. Penyampaian maksud dan tujuan dari kebijakan harus disampaikan secara tepat agar para pihak terkait mampu memahami dan melaksanakan kebijakan dengan baik. Dimensi tranmisi ini dapat diupayakan dengan adanya petunjuk pelaksanaan.

Kedua, kejelasan informasi harus dilakukan. Penyampaian informasi yang

diberikan kepada pelaksana, kelompok sasaran, dan pihak yang berkepentingan harus jelas. Hal ini dimaksudkan agar mereka dapat mengetahui maksud, tujuan, dan hal-hal yang harus dipersiapkan untuk melaksanakan kebijakan tersebut dengan baik.

Selain transmisi dan kejelasan dalam penyampaian informasi, konsistensi juga harus dilakukan agar implementasi kebijakan berjalan efektif. Perintah yang tidak konsisten mampu membuat informasi yang diterima oleh para pelaksana, target kelompok, dan pihak yang berkaitan menjadi simpang siur sehingga membingungkan.

Aspek yang kedua yaitu sumber daya. Tinggi rendahnya efektivitas pelaksanaan suatu kebijakan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya yaitu ketersediaannya sumber daya yang ada. Sumber daya menurut Winarno (2014: 184-196) terdiri dari beberapa aspek yaitu sumber daya manusia, informasi, fasilitas dan anggaran, dan kewenangan.

Dalam mengimplementasikan suatu kebijakan atau program, sumber daya manusia yang ada harus memiliki pengetahuan, dan pemahaman yang baik bagi pelaksanaan kebijakan. Sumber daya manusia yang ada setidaknya memiliki latar belakang pendidikan yang baik dan kecakapan yang sesuai dengan kebutuhan program. Latihan-latihan bagi para pelaksana kebijakan juga diperlukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Selanjutnya yaitu sumber daya informasi. Informasi memiliki dua bentuk. Bentuk informasi pertama berkaitan dengan bagaimana pelaksanaan kebijakan dilakukan. Para pelaksana harus mengetahui apa dan bagaimana

melaksanakan kebijakan tersebut. Bentuk informasi selanjutnya yaitu mengenai adanya kepatuhan sumber daya manusia yang ada terhadap aturan pemerintah. Implementor mengetahui bahwa orang yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan harus patuh terhadap hukum.

Sumber daya kewenangan sangat berkaitan erat dengan pelaksana ketika berada di lapangan. Pelaksanaan suatu kebijakan yang dilaksanakan suatu lembaga dapat dipengaruhi oleh kewenangan yang dimiliki untuk mengatur dan memiliki keputusan sendiri dalam pelaksanaannya. Para pelaku kebijakan harus diberikan wewenang yang cukup. Hal ini penting ketika para pelaku kebijakan memiliki permasalahan yang harus diselesaikan dengan keputusan yang tepat dan cepat.

Sumber daya fasilitas yang berupa anggaran dan sarana prasarana yang cukup dengan penggunaan yang tepat mampu memberikan fasilitas dan memenuhi kebutuhan pelaksanaan kebijakan dengan baik. Sarana prasarana yang memadai juga mampu mendorong pelaksanaan kebijakan dengan maksimal.

Aspek selanjutnya dalam implementasi yaitu disposisi atau sikap pelaksana. Edward III dalam (Nugroho, 2017: 748), menyatakan bahwa disposisi merupakan suatu keinginan atau kecenderungan para aktor kebijakan untuk melaksanakan kebijakan secara serius dan sungguh-sungguh untuk mewujudkan tujuan dari kebijakan tersebut. Disposisi ini dapat dilihat dari bagaimana sikap aktor kebijakan apakah mendukung atau menolak.

Adanya kesadaran akan pentingnya dilaksanakannya suatu kebijakan atau program juga menjadi salah satu hal yang dapat dilihat apakah seorang aktor

sungguh-sungguh untuk melaksanakan kebijakan. Dukungan dari pimpinan dan para pejabat juga dibutuhkan untuk mensukseskan implementasi sebuah kebijakan atau program. Dibutuhkannya watak dan karakteristik seperti jujur, komitmen, demokratis dari setiap implementor agar setiap tujuan mampu tercapai.

Aspek yang terakhir yaitu struktur birokrasi. Struktur birokrasi merupakan hubungan yang membentuk suatu pola yang berisi kewenangan dan koordinasi di antara aktor-aktor kebijakan. Struktur birokrasi bertugas menjalankan kebijakan disposisi yang terdiri dari aspek pada struktur birokrasi yaitu *Standard Operating Procedure* (SOP) dan fragmentasi. SOP juga sering disebut dengan petunjuk pelaksanaan dalam melaksanakan suatu kebijakan. Fragmentasi merupakan penyebaran atau pembagian tanggung jawab pada satu lingkup kebijakan diantara beberapa unit.

Istilah Guru Penggerak yang berada dalam kebijakan Merdeka Belajar merupakan seseorang yang berusaha memberikan pengarahan kepada peserta didik untuk mengembangkan dirinya secara maksimal (Sibagariang, Sihotang, Muniarti, 2021: 29). Guru penggerak merupakan seseorang yang menjadi pemimpin pembelajaran dengan mendorong seluruh potensi peserta didik dan melakukan pembelajaran yang berpusat pada murid. Guru penggerak mampu melakukan perubahan-perubahan bagi rekan sejawat dan lingkungan sekolah.

Sebagai salah satu PPPPTK yang ditugaskan langsung oleh Ditjen GTK untuk mengimplementasikan PGP, PPPPTK TK dan PLB membuat beberapa ketentuan diantaranya yaitu:

1. Surat Keputusan Kepala Pusat PPPPTK TK dan PLB mengenai kegiatan PGP pada kabupaten/kota di wilayah PPPPTK TK dan PLB. Surat keputusan tersebut berisi pedoman dan ketentuan pelaksanaan bagi para aktor kebijakan. Surat keputusan dibuat secara berkala diawal PGP disetiap angkatannya. Dalam membangun komunikasi yang baik dilakukannya penetapan penanggung jawab secara berkelanjutan untuk pihak Dinas Pendidikan Provinsi, Kabupaten atau Kota dengan mencantumkan nama yang berwenang ke dalam Surat Keputusan.

2. Dibentuknya Koordinator Sub Pokja Pembelajaran PGP dan PTK lainnya. Hal ini dikarenakan PGP menjadi salah satu program prioritas yang dilaksanakan di PPPPTK TK dan PLB.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian jenis kualitatif memiliki ciri khas berupa penekanan pada lingkungan yang bersifat alamiah, induktif, fleksibel, pengalaman langsung, kedalaman, proses, menangkap, keseluruhan, partisipasi aktif dari partisipan dan penafsiran (Raco, 2018: 56)

Waktu dan Tempat Penelitian

Waktu penelitian dilakukan selama 5 bulan pada bulan September 2021 hingga Januari 2022. Penelitian ini dilaksanakan terhitung dari perencanaan penelitian, pelaksanaan penelitian, sampai pembuatan laporan penelitian. Penelitian ini dilaksanakan di PPPPTK TK & PLB yang beralamat di Jl. Dr. Cipto No.9, Pasir Kaliki, Kec. Cicendo, Kota Bandung, Jawa Barat. Peneliti memilih lokasi tersebut dikarenakan lembaga tersebut memiliki

wewenang dalam mengimplementasikan PGP.

Subjek Penelitian

Subjek penelitian keseluruhan berjumlah 10, diantaranya yaitu Kepala Pusat PPPPTK TK dan PLB, Koordinator Sub Pokja Pembelajaran PGP dan PTK lainnya, Sub Pokja Urusan Perencanaan, Sub Pokja Penyelenggaraan, Sub Pokja Evaluasi, Sub Pokja Humas, Sub Pokja Kerjasama, Admin PGP, pelaksana di Dinas Pendidikan Kabupaten Bogor, dan Guru Penggerak di SDN Bojong Sempu 01.

Peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* dalam memilih subjek penelitian. Teknik *purposive sampling* yaitu suatu teknik non random sampling yang mana peneliti memastikan menggunakan identitas yang sesuai dengan tujuan riset.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian ini yaitu peneliti sendiri dengan pedoman wawancara, observasi, dan dokumentasi yang menjadi acuan peneliti di lapangan. Ketiga pedoman tersebut disesuaikan dengan aspek implementasi seperti komunikasi, sumber daya, disposisi, struktur organisasi, juga faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi PGP.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data kualitatif dilakukan selama proses penelitian berlangsung. Pada saat pengambilan data

melalui wawancara, peneliti sudah melakukan analisis data dengan cara menganalisis hasil jawaban yang diberikan informan. Miles dan Huberman (2014: 12-13) menyatakan analisis data kualitatif memiliki empat tahapan kegiatan, diantaranya yaitu pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Keabsahan Data

Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber merupakan teknik dengan cara membandingkan hasil wawancara antara sumber yang satu dengan yang lainnya. Dalam penelitian ini, triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara beberapa informan yang berasal dari lembaga PPPPTK TK dan PLB, Dinas Pendidikan Kabupaten Bogor, dan Guru Penggerak angkatan 1 di Kabupaten Bogor. Sedangkan triangulasi teknik ini dilakukan dengan pengecekan data dari sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Implementasi Program Guru Penggerak

Menurut George C. III yang dikutip oleh (Winarno, 2014: 184-196) terdapat beberapa aspek dalam melihat implementasi suatu kebijakan yaitu a) komunikasi, b) sumber daya, c) disposisi, d) struktur birokrasi. Peneliti menggunakan konsep George C. Edward untuk melihat bagaimana implementasi Program Guru Penggerak di PPPPTK TK dan PLB.

a. Komunikasi

Aspek pertama yaitu komunikasi. Winarno (2014: 178) menjelaskan bahwa dalam menganalisis aspek komunikasi

terdapat beberapa hal penting seperti transmisi, kejelasan, dan konsistensi. Hasil penelitian mengenai komunikasi dapat dijelaskan pada tabel berikut.

Tabel 1. Hasil Aspek Komunikasi

NO.	ASPEK	HASIL
1.	Transmisi	Penyampaian informasi melalui sosialisasi, Whatsapp, Zoom, Google Meet, Website, Youtube, Instagram, terdapat petunjuk pelaksanaan berupa buku pedoman dan SK Kepala Pusat.
2.	Kejelasan	Para pelaksana mengetahui tujuan program dan tugasnya dalam mengimplementasikan PGP.
3.	Konsisten	Informasi dalam komunikasi jelas dan tidak berubah-ubah. Namun terdapat beberapa kali pergantian jadwal kegiatan loka karya dikarenakan kebijakan PPKM di masing-masing daerah dan bersamaan dengan kegiatan Dinas Pendidikan.

Transmisi merupakan cara atau proses yang dilakukan untuk menyampaikan informasi mengenai kebijakan agar para pelaksana dan kelompok sasaran mengetahui tujuan dari kebijakan tersebut. Dimensi transmisi ini berkaitan dengan bagaimana proses penyampaian. Dimensi transmisi ini dapat diupayakan dengan adanya petunjuk pelaksanaan. Proses penyampaian informasi mengenai implementasi PGP dilakukan lembaga PPPPTK TK dan PLB bersama Ditjen GTK dengan mengadakan sosialisasi mengenai PGP kepada daerah yang menjadi sasaran. Sosialisasi pertama kali dilakukan oleh Kemendikbud pada angkatan pertama dengan kelompok sasaran masyarakat seluruh Indonesia. Lalu

Ditjen GTK juga melakukan sosialisasi PGP di setiap angkatan. Selanjutnya sosialisasi diadakan oleh PPPPTK TK dan PLB bersama dengan para kelompok sasaran yang berasal dari bagian wilayah kerja.

Dalam membangun koordinasi yang baik antara PPPPTK TK dan PLB dengan Ditjen GTK, dilakukannya rapat satu bulan sekali untuk membahas tentang pelaksanaan PGP di lapangan. Sedangkan untuk rapat internal dilakukan sesuai kebutuhan. Namun untuk koordinasi internal lebih banyak menggunakan grup WhatsApp atau menghubungi langsung pihak yang bersangkutan. Komunikasi dan koordinasi internal juga dilakukan pada setiap hari Senin setelah dilaksanakan apel pagi dan hari Rabu setelah diadakannya senam virtual atau biasa disebut Rabusono. Dalam menyampaikan informasi kepada para calon guru penggerak, fasilitator, maupun praktik pengajar, dibuatnya informasi mengenai PGP di website dan Instagram PPPPTK TK dan PLB. Pelaksanaan PGP ini menggunakan media komunikasi berupa WhatsApp, zoom, google meet, website dan Instagram. Terdapat petunjuk pelaksanaan yang berupa buku pedoman untuk memudahkan pelaksanaan PGP.

Kejelasan suatu informasi sangat berpengaruh terhadap penguasaan pemahaman seseorang mengenai suatu kebijakan. Informasi harus disampaikan secara jelas agar para pelaksana, kelompok sasaran, maupun pihak yang terlibat mampu memahami maksud dan tujuan adanya kebijakan tersebut agar mampu mengetahui apa yang harus dilakukan untuk melaksanakan kebijakan dengan baik. Dari hasil wawancara peneliti, para implementor telah memahami tujuan dan

tugas masing-masing bagian dalam pelaksanaan PGP.

Konsistensi diperlukan agar para pelaksana mampu memahami dengan baik dan tidak terjadi kebingungan ketika melaksanakan program. Terkait informasi mengenai pelaksanaan PGP terjadi beberapa jadwal kegiatan. Namun hal tersebut bukan atas wewenang dari PPPPTK TK dan PLB, tetapi menyesuaikan jadwal kegiatan Dinas Pendidikan Kabupaten atau Kota yang bersangkutan. Perubahan ini juga dikarenakan melihat kondisi pandemi Covid-19 di wilayah daerah kerja PPPPTK TK dan PLB.

b. Sumber daya

Edward III (Winarno, 2014: 184-196) menjelaskan bahwa implementasi suatu kebijakan akan berjalan secara maksimal apabila terdapat sumber daya yang mendukung. Sumber daya menjadi kendali utama dalam mengimplementasikan suatu kebijakan. Tinggi rendahnya efektivitas pelaksanaan kebijakan dapat dipengaruhi oleh ketersediaan sumber daya. Sumber daya menurut Edward III (Winarno, 2014: 184-196) terdiri dari beberapa aspek seperti sumber daya manusia, informasi, kewenangan, fasilitas yang berupa anggaran dan sarana prasarana yang digunakan dalam pelaksanaan kebijakan atau program.

Tabel 2. Hasil Aspek Sumber Daya

NO.	ASPEK	HASIL
1.	Sumber daya Manusia	Pelaksana berasal dari PPPPTK TK dan PLB, Dinas Pendidikan Provinsi, Kabupaten atau Kota dan <i>outsourcing</i> , adanya bimbingan teknis untuk para pelaksana oleh Direktorat KSPS TK, adanya bimbingan teknis untuk para calon guru penggerak oleh PPPPTK TK dan PLB, kurangnya SDM sebagai pelaksana, para pelaksana dipilih berdasarkan kompetensi dan sudah mengetahui perannya masing-masing.
2.	Sumber daya Kewenangan	Para pelaksana diberikan kebebasan dalam menyelesaikan permasalahan yang menyangkut tugas pelaksana.
3.	Sumber daya Informasi	Pelaksana mengetahui tugasnya dan juga patuh terhadap aturan. Terdapat buku panduan, dan informasi melalui Website, media sosial, dan sosialisasi untuk peserta maupun aktor.
4.	Sumber daya Fasilitas	Para pelaksana mendapatkan honor dan akomodasi pada saat lokakarya dan para calon guru penggerak mendapatkan uang pengganti pulsa dan akomodasi Ketika lokakarya. Terdapat anggaran khusus untuk PGP.

Pelaksanaan PGP di PPPPTK TK dan PLB memiliki sumber daya manusia yang terdiri dari para aktor PPPPTK TK dan PLB dan Dinas Pendidikan Provinsi, Kabupaten atau Kota yang telah diberikan wewenang melalui Surat Keputusan kepala pusat PPPPTK TK dan PLB yang ditentukan di setiap angkatan PGP. Selain itu, PPPPTK TK dan PLB juga mengambil pihak dari luar atau *outsourcing* seperti

instruktur, fasilitator, dan pengajar praktik yang lolos pada tahap seleksi untuk membantu melaksanakan PGP.

Dalam meningkatkan kompetensi para aktor, maka dilakukan bimbingan teknis untuk para pelaksana yang dilaksanakan oleh Direktorat KSPS TK. Bimbingan teknis juga diberikan kepada calon guru penggerak oleh PPPPTK TK dan PLB. Namun, untuk jumlah pembimbing masih kurang. Hal ini diketahui dengan adanya penarikan sumber daya manusia dari luar PPPPTK TK dan PLB atau *outsourcing* seperti instruktur, fasilitator, dan pengajar praktik yang lolos pada tahap seleksi. Kurangnya sumber daya manusia yang terdapat di PPPPTK TK dan PLB masih dirasakan oleh para pelaksana program.

Pemilihan aktor pelaksanaan PGP dipilih berdasarkan kompetensi dan pengalaman dalam kegiatan pelatihan guru yang dimiliki oleh para aktor. Latar belakang pendidikan dari para aktor di PPPPTK TK dan PLB hampir seluruhnya telah menyelesaikan Strata 1 (S1). Hanya beberapa orang saja yang mencapai tamatan SD, SLTP, SLTA yang mana hampir seluruhnya merupakan senior yang bekerja di lembaga tersebut. Namun untuk saat ini penerimaan pegawai atau aktor sudah diperketat. Menurut hasil wawancara peneliti, para pelaksana PGP sudah mengetahui fungsi dan perannya masing-masing. Hal ini juga terlihat ketika peneliti melakukan observasi mengenai apa yang sedang dikerjakan oleh para aktor.

Sumber daya kewenangan mengartikan bahwa para pelaku kebijakan harus diberikan wewenang yang cukup. Hal ini penting ketika para pelaku kebijakan memiliki permasalahan yang mana harus diselesaikan dengan keputusan yang tepat

dan cepat. Berdasarkan hasil wawancara peneliti, Para pelaksana telah diberikan wewenang. Wewenang yang diberikan berupa kebebasan dalam penyelesaian masalah yang menjadi tanggung jawabnya dengan menghapus batasan birokrasi. Jadi siapapun memiliki wewenang untuk menyelesaikan masalah yang menjadi tanggungjawabnya tanpa harus melewati proses birokrasi.

Sumber daya informasi memiliki dua bentuk. Bentuk informasi pertama berkaitan dengan bagaimana pelaksanaan kebijakan dilakukan. Para pelaksana harus mengetahui apa dan bagaimana melaksanakan kebijakan tersebut. Bentuk informasi selanjutnya yaitu mengenai adanya kepatuhan sumber daya manusia yang ada terhadap aturan pemerintah. Implementor mengetahui bahwa orang yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan harus patuh terhadap hukum. Berdasarkan hasil wawancara peneliti didapatkan bahwa para pelaksana mengetahui bagaimana cara melaksanakan tugasnya masing-masing. Hal ini terlihat ketika para aktor melakukan kegiatan dalam pelaksanaan PGP. Para pelaksana juga mengetahui bahwa mereka harus patuh terhadap hukum. Hampir seluruh aktor yang merupakan implementor dari PGP merupakan Pegawai Negeri Sipil. Hal ini membuat mereka menyadari adanya kewajiban dalam mematuhi peraturan.

Fasilitas dapat berkaitan dengan anggaran dan sarana prasarana yang disediakan untuk keberlangsungan program. Anggaran yang cukup dengan penggunaan yang tepat mampu memberikan fasilitas dan memenuhi kebutuhan pelaksanaan kebijakan dengan baik. Sarana prasarana yang memadai juga mampu mendorong pelaksanaan kebijakan dengan maksimal. sumber daya anggaran

untuk pelaksanaan PGP seluruhnya berasal dari APBN dan telah mengupayakan untuk menunjang kebutuhan pelaksanaan program.

Anggaran ini digunakan untuk pengadaan sarana dan prasarana, juga untuk akomodasi kegiatan lokakarya dan honorarium bagi pihak-pihak yang terlibat dalam pelaksanaan Program Guru Penggerak. Sarana dan prasarana yang dimiliki di PPPPTK TK dan PLB seperti ruang kerja masing-masing Pokja dan sub Pokja, ruang kelas, ruang rapat, mushola, kantin, WiFi, printer, komputer dan lain sebagainya yang dapat menunjang pelaksanaan program-program pelatihan guru. Namun di daerah terpencil masih ditemukan sulitnya akses jaringan yang dirasakan oleh para calon guru penggerak.

c. Disposisi

Tabel 3. Hasil Aspek Disposisi

NO.	ASPEK	HASIL
1.	Kecenderungan sikap	Terdapat kemauan dari para pelaksana baik pusat maupun daerah untuk melaksanakan PGP, adanya dukungan dan partisipasi pemerintah pusat maupun daerah dalam implementasi PGP.
2.	Kesadaran	Adanya kesadaran pribadi akan pentingnya dilakukan implementasi PGP.

Disposisi meliputi kemauan, keinginan juga kecenderungan sikap atau perilaku kebijakan dalam mengimplementasikan sebuah kebijakan atau program untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan dari pejabat Provinsi, Kabupaten atau Kota telah

diberikan kepada PPPPTK TK dan PLB melalui kerjasama dan saling berkoordinasi dalam melaksanakan PGP.

Pada umumnya sikap para pelaksana sudah mendukung program ini. Hal ini diketahui dari sikap para pelaksana yang mendahulukan keberlangsungan kegiatan PGP dibandingkan dengan diklat atau pelatihan yang lainnya. Adanya kesadaran secara pribadi oleh para pelaksana program akan pentingnya PGP ini sebagai program prioritas.

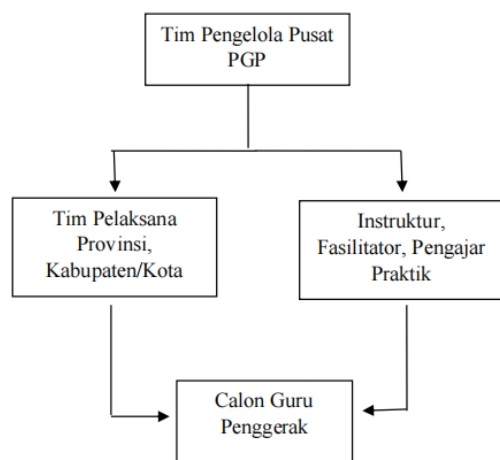
d. Struktur Birokrasi

Aspek terakhir yang dapat mempengaruhi implementasi kebijakan atau program menurut Edward III yang dikutip oleh (Winarno, 2014: 184-196) adalah Struktur birokrasi. Struktur birokrasi merupakan hubungan yang membentuk suatu pola yang berisi kewenangan dan koordinasi diantara aktor-aktor kebijakan. Struktur birokrasi bertugas menjalankan kebijakan disposisi yang terdiri dari aspek pada struktur birokrasi yaitu Standard Operating Procedure (SOP) dan fragmentasi. SOP juga sering disebut dengan petunjuk pelaksanaan dalam melaksanakan suatu kebijakan.

Menurut Edward III yang dikutip oleh (Maulidia, 2018: 189) bahwa fragmentasi merupakan penyebaran atau pembagian tanggung jawab pada satu lingkup kebijakan diantara beberapa unit. Fragmentasi merupakan penyebaran tanggungjawab yang melibatkan unit di luar organisasi untuk bersama-sama melaksanakan suatu kebijakan. Struktur birokrasi yang baik juga dapat dilihat dari bagaimana setiap aktor menjalankan fungsi masing-masing peran dengan baik.

Tabel 4. Hasil Aspek Struktur Birokrasi

NO.	ASPEK	HASIL
1.	SOP	Terdapat SOP berupa buku panduan pelaksanaan dan SK Kepala Pusat PPPPTK TK dan PLB.
2.	Fragmentasi	Terdapat struktur khusus dalam mengimplementasikan Program Guru Penggerak.



Gambar 1. Struktur Khusus dalam Implementasi PGP

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lembaga PPPPTK TK dan PLB membuat standar prosedur dalam implementasi program Guru Penggerak. Prosedur pengoperasian standar ini ada dalam bentuk buku pedoman dan Surat Keputusan Kepala Pusat PPPPTK TK dan PLB. Surat keputusan tersebut berisi nama-nama pelaksana Program Guru Penggerak dan juga penjelasan tugas pokok kerja dari masing-masing bagian. Buku pedoman lebih dikhususkan untuk para implementor yang berkomunikasi secara langsung dengan para calon guru penggerak seperti instruktur, fasilitator, pengajar praktik, dan pada saat kegiatan lokakarya.

Faktor Pendukung

Dari hasil wawancara peneliti dapat menyimpulkan bahwa faktor pendukung dari terlaksananya Program Guru Penggerak ini yaitu Kompetensi dan pengalaman pelaksana dalam pelatihan guru. Kompetensi memang sangat diperlukan dalam implementasi suatu kebijakan atau program. Kompetensi yang nantinya akan membawa para pelaku kebijakan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan yang sudah ditetapkan. Pengalaman juga sangat berarti dalam menunjang keberhasilan program. Adanya berbagai pengalaman yang pernah dimiliki mampu menjadikan para aktor lebih hati-hati dan lebih baik kinerjanya dalam melaksanakan Program Guru Penggerak ini. Adanya koordinasi yang baik menjadikan program ini dapat terlaksana hingga saat ini. Adanya dukungan dari Kepala pusat maupun dari Dinas Provinsi/Kabupaten/Kota juga lembaga pemerintahan yang terlibat menjadikan program ini lebih mudah dijalankan.

Faktor Penghambat

Faktor penghambat yang ditemukan peneliti di lapangan yaitu adanya pandemi Covid-19 menyebabkan kegiatan di beberapa daerah yang seharusnya dilaksanakan secara luring menjadi daring, salah satunya kegiatan loka karya. Selain itu jumlah SDM sebagai pelaksana program masih dibutuhkan penambahan. Hal ini dapat mengakibatkan kurang optimalnya pelaku kebijakan dalam pelaksanaan program akibat banyaknya tugas yang harus dilakukan.

Perubahan-perubahan jadwal kegiatan yang diakibatkan bertabrakan dengan kegiatan Dinas Pendidikan

Provinsi, Kabupaten atau Kota. Perubahan juga terjadi akibat adanya pandemi Covid-19 yang mengharuskan perubahan kegiatan lokakarya yang semula luring menjadi daring. Keadaan di daerah khususnya di daerah terpencil terkadang masih sulit terjangkau, sulit sinyal, dan masih minimnya sarana dan prasarana di daerah tersebut.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian yang telah dilakukan mengenai Implementasi Program Guru Penggerak di PPPPTK TK dan PLB, maka peneliti menyimpulkan sebagai berikut:

1. Implementasi Program Guru Penggerak di PPPPTK TK dan PLB sudah efektif. Komunikasi yang dilaksanakan mampu memberikan informasi secara detail dan menyeluruh. Para aktor kebijakan memiliki kompetensi yang sesuai dalam implementasi PGP. Adanya dukungan dan partisipasi pemerintah pusat dan daerah membuat implementasi PGP mampu berjalan dengan baik. Terdapat struktur khusus dalam implementasi PGP yang melibatkan *outsourcing*.
2. Faktor pendukung dari implementasi Program Guru Penggerak di PPPPTK TK dan PLB yaitu: 1) dukungan dan partisipasi para pelaksana dan stakeholder; 2) implementor yang berkompeten, berkomitmen dan memiliki pengalaman dalam mengimplementasikan program pelatihan guru; 3) koordinasi yang baik antar pelaksana; 4) kewenangan yang cukup, 5) fasilitas yang mampu menunjang kebutuhan dalam mengimplementasikan PGP.

3. Faktor penghambat Faktor penghambat dari implementasi Program Guru Penggerak di PPPPTK TK dan PLB yaitu 1) perubahan jadwal kegiatan akibat pandemi Covid-19 dan kegiatan yang bersamaan dengan Dinas Pendidikan. Salah satunya perubahan jadwal dan konsep kegiatan lokakarya yang semula luring menjadi daring di beberapa daerah. Perubahan jadwal lokakarya diakibatkan adanya penyesuaian dengan keputusan tanggal PPKM di daerah masing-masing; 2) kurangnya jumlah SDM sebagai pelaksana dari PPPPTK TK dan PLB sehingga dilakukannya penambahan *outsourcing* seperti instruktur, fasilitator, dan pengajar praktik yang lolos pada tahap seleksi; 3) sulitnya sinyal dan pengadaan tempat kegiatan luring bagi calon guru penggerak di daerah terpencil.

Saran

1. Penambahan sumber daya manusia yang berkompeten dan sesuai dengan kebutuhan program. Adanya sumber daya manusia yang cukup dan berkompeten mampu melaksanakan Program Guru Penggerak dengan lebih optimal. SDM merupakan suatu aset yang memiliki tugas sebagai penggerak, pemikir, dan juga perencana untuk melakukan sesuatu. SDM inilah yang nantinya akan bergerak sebagai pelaksana bagi terselenggaranya PGP di beberapa daerah. Jumlah SDM dari segi kuantitas dalam pengimplementasian PGP haruslah cukup. Cukup disini mengartikan bahwa SDM yang ada mampu melaksanakan tugas-tugas yang diberikan sesuai posisinya tanpa adanya tumpang tindih dalam melaksanakan

tugas tersebut. Dalam kebijakan dibutuhkan ide-ide yang bagus, khususnya ketika terjadi suatu permasalahan yang mengharuskan seseorang menyelesaikannya sesuai dengan kewenangan yang dimiliki. Oleh karena itu, dibutuhkannya penambahan jumlah SDM yang berkualitas dan berkomitmen juga sangat penting dalam mengimplementasikan suatu kebijakan atau program.

2. Perubahan jadwal yang mendadak kerap terjadi dalam pelaksanaan Program Guru Penggerak. Penyebab dari kejadian ini salah satunya yaitu adanya kegiatan yang bersamaan dengan Dinas Pendidikan Provinsi, Kabupaten atau Kota. Oleh karena itu, sebaiknya dilakukan penjadwalan bersama baik dari Ditjen GTK, PPPPTK TK dan PLB, juga Dinas Provinsi, Kabupaten atau Kota, agar memiliki jadwal kegiatan yang pasti.
3. Peningkatan fasilitas di daerah terpencil dalam penyediaan tempat pelatihan untuk kegiatan lokakarya dalam Implementasi Program Guru Penggerak bersama dengan pemerintah daerah. Fasilitas tempat dibutuhkan untuk melakukan pertemuan pada saat lokakarya, yang mana para calon guru penggerak menampilkan ide atau sebuah proyek yang telah dilakukan di sekolah. Tentunya kegiatan ini akan efektif apabila tersedianya tempat pertemuan yang nyaman dan memadai.
4. Bekerjasama dengan Kominfo atau perusahaan BUMN dalam menyediakan infrastruktur komunikasi seperti penyediaan internet satelit dengan menggunakan VSAT dan perangkat wifi. Hal tersebut dilakukan agar para calon guru penggerak yang berada di

wilayah terpencil mampu mendapatkan sinyal yang baik untuk menunjang pelatihan ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ananda, R., & Rafida, T. (2017). *Pengantar Evaluasi Program Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing.
- Arwildayanto, Arifin Sukung, W. T. S. (2018). *Analisis Kebijakan Pendidikan*. Gorontalo: Cendikia Press.
- Depdikbud. (2003). *Undang-Undang RI Nomor 20, Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional*.
- Hasbullah, H. 2015. *Kebijakan Pendidikan: dalam Perspektif Teori, Aplikasi, dan Kondisi Objektif Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Leonard. (2015). Kompetensi Tenaga Pendidik di Indonesia: Analisis Dampak Rendahnya Kualitas SDM Guru dan Solusi Perbaikannya. *Jurnal Formatif* 5 (3), 192:201.
- Miles, M. B., Michael, H. A., & Johnny, S. (2014). *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook* (Vol. 3). USA: SAGE Publications.
- Murdadi, I. S., & Sulistari, E. (2015). Dampak Sertifikasi Guru Dalam Peningkatan Kompetensi Profesional Di Kalangan Guru SMK Pelita Salatiga. *Prosiding, Seminar Nasional yang diselenggarakan oleh FKIP UKSW, tanggal 9 Mei 2015*. Salatiga: Universitas Kristen Satya Wacana.
- Musfah, J. (2020). *Meningkatkan Kompetensi Guru*. Diakses pada tanggal 21 Januari 2022 dari <https://bljakarta.kemendikbud.go.id/berita/meningkatkan-kompetensi-guru>, diakses pada 05 Maret 2022.
- Nurcholis. (2013). Pendidikan dalam upaya memajukan teknologi. *Jurnal Kependidikan*, 1 (1), 3.
- Nugroho, Riant. (2014). *Kebijakan Publik Untuk Negara-Negara*

- Berkembang: Model-Model Perumusan, Implementasi, dan Evaluasi.* Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Raco, J. (2018). *Metode penelitian kualitatif: jenis, karakteristik dan keunggulannya.* Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Sibagariang, D., Sihotang, H., Murniarti, E., & Indonesia, U. K. (2021). Peran Guru Penggerak dalam Pendidikan. *Dinamika Kependidikan, 14(2)*, 88–99.
- Syaidah, U., Suyadi, B., & Ani, H. M. (2018). Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Hasil Belajar Ekonomi Di Sma Negeri Rambipuji Tahun Ajaran 2017/2018. *Jurnal Pendidikan Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi Dan Ilmu Sosial, 12 (2)*, 185.
- Winarno, B. (2014). *Kebijakan Publik (Teori, Proses, dan Studi Kasus).* Jakarta: CAPS (Center of Academic Publishing Service).