

Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu Guru oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Bojonegoro

Lutfia Rizki Azzahra¹, Sri Minarti²

^{1,2}Program Studi PAI, Fakultas Tarbiyah, Universitas Nahdlatul Ulama' Sunan Giri Bojonegoro
azzahralutfia44@gmail.com¹, minarti@sunan-giri.ac.id²

Article Info**Article history:**

Received April 25, 2026

Revised May 18, 2026

Accepted May 26, 2026

Keywords:

Policy Implementation,
Teacher Quality, Education
Office, Professional
Development

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of teacher quality improvement policies implemented by the Bojonegoro Regency Education Office. The quality of teachers is a determining factor in improving the quality of national education, so appropriate policies and effective implementation are needed. This study uses a descriptive qualitative approach with a case study method. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation studies. The research informants included the Head of the Education Office, structural officials, school supervisors, and teachers in Bojonegoro Regency. The results of the study show that the Bojonegoro Regency Education Office has implemented various teacher quality improvement programs, including: (1) teacher certification and competency test programs; (2) continuous professional training and development; (3) academic mentoring and supervision; and (4) the provision of incentives and awards. Factors that support implementation include leadership commitment, adequate budget allocation, and synergy with higher education institutions. The inhibiting factors include limited human resources, a gap in teachers' digital competencies, and an uneven distribution of teachers. The recommendations given include strengthening the monitoring and evaluation system, increasing the budget for technology-based training, and strengthening cross-sector cooperation.



Article Info**Article history:**

Received April 25, 2026

Revised May 18, 2026

Accepted May 26, 2026

Kata kunci:

implementasi kebijakan, mutu guru, dinas pendidikan, pengembangan profesional

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan peningkatan mutu guru yang dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Bojonegoro. Mutu guru merupakan faktor determinan dalam peningkatan kualitas pendidikan nasional, sehingga kebijakan yang tepat dan implementasi yang efektif sangat diperlukan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Informan penelitian meliputi Kepala Dinas Pendidikan, pejabat struktural, pengawas sekolah, dan guru di Kabupaten Bojonegoro. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dinas Pendidikan Kabupaten Bojonegoro telah mengimplementasikan berbagai program peningkatan mutu guru, meliputi: (1) program sertifikasi dan uji kompetensi guru;

(2) pelatihan dan pengembangan profesional berkelanjutan; (3) pendampingan dan supervisi akademik; serta (4) pemberian insentif dan penghargaan. Faktor-faktor yang mendukung implementasi antara lain komitmen pimpinan, alokasi anggaran yang memadai, dan sinergi dengan lembaga pendidikan tinggi. Adapun faktor penghambat meliputi keterbatasan sumber daya manusia, kesenjangan kompetensi digital guru, dan distribusi guru yang tidak merata. Rekomendasi yang diberikan mencakup penguatan sistem monitoring dan evaluasi, peningkatan anggaran pelatihan berbasis teknologi, serta penguatan kerja sama lintas sektor.



Corresponding Author:

Lutfia Rizki Azzahra
Universitas Nahdlatul Ulama Sunan Giri Bojonegoro
Email: azzahralutfia44@gmail.com

Pendahuluan

Guru merupakan komponen paling krusial dalam sistem pendidikan. Kualitas guru secara langsung berkorelasi dengan capaian belajar peserta didik dan mutu lulusan secara keseluruhan. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menegaskan bahwa guru adalah pendidik profesional yang memiliki tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Dalam kerangka ini, peningkatan mutu guru bukan sekadar upaya peningkatan individu, melainkan investasi strategis dalam pembangunan bangsa.

Kabupaten Bojonegoro sebagai salah satu kabupaten di Provinsi Jawa Timur menghadapi tantangan multidimensi dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Dengan luas wilayah mencapai 2.307,06 km² dan jumlah sekolah yang tersebar di 28 kecamatan, Dinas Pendidikan Kabupaten Bojonegoro dituntut untuk merumuskan dan mengimplementasikan kebijakan yang tepat sasaran, efisien, dan berkelanjutan. Data dari Badan Pusat Statistik Kabupaten Bojonegoro (2023) mencatat terdapat 1.247 guru SD, 643 guru SMP, dan 418 guru SMA/SMK yang berada di bawah binaan Dinas Pendidikan setempat.

Berbagai persoalan fundamental masih membayangi kualitas guru di Kabupaten Bojonegoro, di antaranya: rendahnya kompetensi pedagogis sebagian guru, kesenjangan kemampuan literasi digital antara guru perkotaan dan pedesaan, serta distribusi guru yang tidak merata antar jenjang dan wilayah. Persoalan ini semakin kompleks mengingat tuntutan era Revolusi Industri 4.0 yang mengharuskan guru untuk mampu mengintegrasikan teknologi dalam proses pembelajaran.

Merespons kondisi tersebut, Dinas Pendidikan Kabupaten Bojonegoro telah mengeluarkan serangkaian kebijakan yang termuat dalam Rencana Strategis (Renstra) Dinas Pendidikan Kabupaten Bojonegoro Tahun 2021-2026. Kebijakan-kebijakan tersebut mencakup program sertifikasi guru, pelatihan kompetensi profesional, supervisi akademik, serta pemberian insentif berbasis kinerja. Namun, keberhasilan suatu kebijakan tidak hanya

ditentukan oleh kualitas perumusannya, tetapi juga oleh efektivitas implementasinya di lapangan.

Penelitian tentang implementasi kebijakan peningkatan mutu guru penting dilakukan karena terdapat gap yang signifikan antara kebijakan yang dirumuskan (policy as formulated) dan kebijakan yang diimplementasikan (policy as implemented). Van Meter dan Van Horn (1975) mengingatkan bahwa proses implementasi kebijakan dipengaruhi oleh enam variabel penting, yaitu: standar dan tujuan kebijakan, sumber daya, komunikasi antar organisasi, karakteristik pelaksana, kondisi sosial dan ekonomi, serta disposisi pelaksana. Pemahaman menyeluruh terhadap dinamika implementasi kebijakan di Kabupaten Bojonegoro diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi pengelolaan pendidikan di daerah. Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mendeskripsikan program-program peningkatan mutu guru yang diimplementasikan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Bojonegoro; (2) menganalisis faktor-faktor pendukung implementasi kebijakan tersebut; (3) mengidentifikasi faktor-faktor penghambat implementasi; dan (4) merumuskan rekomendasi kebijakan untuk perbaikan implementasi di masa mendatang.

TINJAUAN PUSTAKA

Konsep Implementasi Kebijakan Publik

Implementasi kebijakan merupakan tahap yang paling menentukan dalam proses kebijakan publik. Menurut Mazmanian dan Sabatier (1983), implementasi adalah pelaksanaan keputusan kebijakan dasar yang biasanya tertuang dalam undang-undang, namun juga dapat berbentuk perintah-perintah atau keputusan eksekutif yang penting. Pandangan ini menempatkan implementasi sebagai proses yang kompleks dan dinamis, bukan sekadar eksekusi teknis dari sebuah keputusan.

Edwards III (1980) mengidentifikasi empat faktor kritis yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan, yaitu: komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Komunikasi yang efektif antara pembuat kebijakan dan pelaksana kebijakan menjadi prasyarat utama. Sumber daya yang memadai, baik berupa manusia, finansial, maupun informasi, turut menentukan kualitas implementasi. Disposisi atau sikap pelaksana terhadap kebijakan akan memengaruhi tingkat kepatuhan dalam pelaksanaan. Sementara struktur birokrasi yang tepat akan memfasilitasi atau menghambat koordinasi antar unit pelaksana.

Ripley dan Franklin (1986) mengemukakan bahwa keberhasilan implementasi dapat diukur dari tiga dimensi, yakni: perspektif kepatuhan (compliance perspective), keberhasilan program dalam memecahkan masalah yang dihadapi, dan dampak sistemik jangka panjang. Dalam konteks kebijakan pendidikan, ketiga dimensi ini perlu dievaluasi secara holistik untuk mendapatkan gambaran implementasi yang komprehensif.

Mutu Guru dalam Perspektif Kebijakan Pendidikan

Dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional, mutu guru dioperasionalkan melalui empat kompetensi utama yang ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru, yaitu: kompetensi pedagogis, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Keempat kompetensi ini bersifat holistik dan saling

berkaitan, sehingga peningkatan mutu guru harus mencakup seluruh dimensi tersebut secara terpadu.

Darling-Hammond (2000) dalam penelitiannya yang komprehensif di Amerika Serikat membuktikan bahwa kualitas guru merupakan prediktor terkuat terhadap prestasi akademis peserta didik, bahkan melampaui pengaruh faktor demografi dan sosial-ekonomi. Temuan ini memperkuat argumen bahwa investasi dalam peningkatan mutu guru merupakan strategi paling efektif dan efisien dalam meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Di Indonesia, berbagai penelitian telah mengkaji efektivitas kebijakan peningkatan mutu guru. Mulyasa (2013) menekankan pentingnya pengembangan profesional berkelanjutan (continuous professional development) yang bersifat kontekstual dan relevan dengan kebutuhan guru di lapangan. Sementara itu, Hasbullah (2015) mengkritisi pendekatan pelatihan guru yang masih bersifat top-down dan kurang memperhatikan kebutuhan spesifik guru di daerah, termasuk daerah yang memiliki kondisi geografis dan sosial-ekonomi yang beragam seperti Kabupaten Bojonegoro.

Kebijakan Peningkatan Mutu Guru di Indonesia

Kebijakan peningkatan mutu guru di Indonesia memiliki landasan hukum yang cukup kuat. Selain UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, terdapat pula Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 11 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, serta berbagai peraturan turunannya yang mengatur program sertifikasi, tunjangan profesi, dan pengembangan keprofesionalan berkelanjutan (PKB).

Program Pengembangan Keprofesionalan Berkelanjutan (PKB) yang diluncurkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan merupakan salah satu instrumen kebijakan utama dalam peningkatan mutu guru. PKB mencakup tiga komponen yaitu pengembangan diri, publikasi ilmiah, dan karya inovatif. Implementasi PKB di tingkat kabupaten/kota menjadi tanggung jawab Dinas Pendidikan setempat, yang bertugas merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi program-program PKB sesuai dengan kebutuhan dan kondisi daerah masing-masing.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (case study). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami fenomena secara mendalam, menyeluruh, dan kontekstual, khususnya dinamika implementasi kebijakan peningkatan mutu guru yang tidak dapat dipahami hanya melalui angka-angka statistik semata. Desain studi kasus memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi suatu kasus secara intensif melalui pengumpulan data dari berbagai sumber. Menurut Creswell (2014), pendekatan kualitatif sangat tepat digunakan ketika peneliti ingin mengeksplorasi dan memahami makna yang diberikan oleh individu atau kelompok terhadap suatu masalah sosial atau manusiawi. Dalam konteks penelitian ini, peneliti berupaya memahami bagaimana kebijakan peningkatan mutu guru diartikan, dijalankan, dan dievaluasi oleh berbagai aktor yang terlibat dalam sistem pendidikan Kabupaten Bojonegoro.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan para informan kunci dan observasi langsung di lapangan. Data sekunder dikumpulkan dari dokumen-dokumen resmi seperti Renstra Dinas Pendidikan, laporan tahunan, regulasi, dan berbagai dokumen kebijakan lainnya. Pemilihan informan menggunakan teknik purposive sampling dengan pertimbangan bahwa informan yang dipilih memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dengan implementasi kebijakan yang diteliti. Informan penelitian meliputi: (1) Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Bojonegoro; (2) Kepala Bidang Guru dan Tenaga Kependidikan; (3) empat orang Pengawas Sekolah (dua jenjang SD dan dua jenjang SMP); (4) dua orang Kepala Sekolah; dan (5) delapan orang guru dari berbagai jenjang dan wilayah di Kabupaten Bojonegoro. Total informan berjumlah 17 orang.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu: wawancara mendalam (in-depth interview) menggunakan panduan wawancara semi terstruktur; observasi partisipan pada kegiatan pelatihan dan supervisi guru; serta studi dokumentasi terhadap dokumen-dokumen kebijakan, laporan program, dan data statistik pendidikan. Pengumpulan data dilaksanakan selama tiga bulan, mulai Januari hingga Maret 2024. Analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldana (2014) yang terdiri dari tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Keabsahan data diuji melalui teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik, member checking kepada para informan, serta peer debriefing dengan rekan sejawat akademis untuk memastikan validitas interpretasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Program Peningkatan Mutu Guru di Kabupaten Bojonegoro

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa Dinas Pendidikan Kabupaten Bojonegoro telah menjalankan empat klaster program utama dalam rangka peningkatan mutu guru. Keempat klaster program tersebut diuraikan sebagai berikut.

1) Program Sertifikasi dan Uji Kompetensi Guru

Program sertifikasi guru menjadi prioritas utama Dinas Pendidikan Kabupaten Bojonegoro dalam peningkatan mutu guru. Data menunjukkan bahwa hingga akhir tahun 2023, sebanyak 1.876 guru atau sekitar 81,4% dari total guru di Kabupaten Bojonegoro telah tersertifikasi. Angka ini melampaui rata-rata nasional yang berada di kisaran 73%. Kepala Dinas Pendidikan menyatakan:

"Sertifikasi bukan sekadar soal tunjangan profesi, tetapi merupakan pengakuan formal atas kompetensi guru. Kami mendorong seluruh guru yang belum tersertifikasi untuk segera mengikuti program Pendidikan Profesi Guru (PPG) agar standar kompetensi mereka terukur dan terstandarisasi." (Wawancara, 15 Februari 2024)

Selain sertifikasi, Dinas Pendidikan juga menyelenggarakan Uji Kompetensi Guru (UKG) secara berkala untuk mengidentifikasi area kompetensi yang masih perlu ditingkatkan. Hasil UKG kemudian dijadikan dasar penyusunan program pelatihan yang

lebih terarah dan terdiferensiasi. Rata-rata nilai UKG guru di Kabupaten Bojonegoro tahun 2023 mencapai 68,5, meningkat dari 62,3 pada tahun 2021.

2) Pelatihan dan Pengembangan Profesional Berkelanjutan

Dinas Pendidikan Kabupaten Bojonegoro menyelenggarakan berbagai program pelatihan yang mencakup peningkatan kompetensi pedagogis, pelatihan berbasis teknologi informasi, pelatihan penulisan karya ilmiah, serta pelatihan pengembangan media pembelajaran inovatif. Selama tahun 2023, telah dilaksanakan 47 kegiatan pelatihan dengan total 3.214 peserta guru dari berbagai jenjang pendidikan.

Inovasi yang menonjol dalam program pelatihan di Kabupaten Bojonegoro adalah penerapan model pelatihan berbasis komunitas belajar (*learning community*). Model ini mengadopsi pendekatan *Lesson Study* yang dikembangkan di Jepang dan telah diadaptasi untuk konteks lokal Indonesia. Dalam model ini, guru-guru berkelompok dalam forum Kelompok Kerja Guru (KKG) dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) untuk secara kolektif merancang, melaksanakan, dan merefleksikan pembelajaran.

Kerjasama dengan Universitas Negeri Surabaya (UNESA) dan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bojonegoro juga menjadi bagian penting dari program pelatihan. Melalui kemitraan ini, Dinas Pendidikan berhasil menghadirkan dosen dan pakar pendidikan untuk memberikan pelatihan berkualitas tinggi kepada para guru dengan biaya yang lebih terjangkau dibandingkan mengundang narasumber dari luar daerah.

3) Pendampingan dan Supervisi Akademik

Program supervisi akademik dilaksanakan oleh Pengawas Sekolah yang bertugas melakukan pembinaan, pemantauan, dan penilaian terhadap proses pembelajaran di sekolah-sekolah binaannya. Kabupaten Bojonegoro memiliki 38 orang Pengawas Sekolah, dengan ratio satu pengawas membina rata-rata 12-15 sekolah. Meskipun ratio ini masih di atas standar ideal yang ditetapkan pemerintah (1:10), Dinas Pendidikan berupaya mengoptimalkan kinerja pengawas melalui penjadwalan kunjungan yang terstruktur dan penggunaan teknologi untuk supervisi jarak jauh. Temuan lapangan menunjukkan bahwa model supervisi yang paling efektif dianggap guru adalah supervisi klinis yang bersifat kolegial dan dialogis, bukan supervisi inspektif yang evaluatif. Guru-guru yang diwawancarai secara konsisten menyatakan bahwa supervisi yang mereka rasakan manfaatnya adalah ketika pengawas hadir sebagai mitra belajar, bukan sebagai penilai atau pengawas dalam pengertian hierarkis.

4) Pemberian Insentif dan Penghargaan

Sebagai bagian dari strategi motivasi, Dinas Pendidikan Kabupaten Bojonegoro secara konsisten menyelenggarakan program penghargaan bagi guru berprestasi. Program ini mencakup pemilihan Guru Berprestasi tingkat kabupaten yang dilaksanakan setiap tahun, pemberian beasiswa studi lanjut bagi guru berprestasi, serta penghargaan berupa kesempatan mengikuti studi banding ke daerah atau negara dengan sistem pendidikan terbaik.

Pemerintah Daerah Kabupaten Bojonegoro melalui APBD juga mengalokasikan insentif tambahan bagi guru yang mengajar di daerah terpencil dan berhasil mencapai target capaian pembelajaran tertentu. Kebijakan afirmatif ini bertujuan untuk mengatasi kesenjangan distribusi guru dan mendorong guru berkualitas untuk bersedia bertugas di daerah yang secara geografis kurang strategis.

Faktor Pendukung Implementasi Kebijakan

Penelitian mengidentifikasi beberapa faktor yang secara signifikan mendukung keberhasilan implementasi kebijakan peningkatan mutu guru di Kabupaten Bojonegoro. Pertama, komitmen kepemimpinan yang kuat. Kepala Dinas Pendidikan dan jajarannya menunjukkan komitmen yang nyata terhadap peningkatan mutu guru, yang tercermin dari prioritas anggaran, keterlibatan langsung dalam kegiatan pembinaan, dan konsistensi dalam menjalankan program-program yang telah direncanakan.

Kedua, dukungan anggaran yang relatif memadai. Alokasi anggaran untuk pendidikan di Kabupaten Bojonegoro mencapai 28,3% dari total APBD tahun 2023, melampaui amanat konstitusional sebesar 20%. Dari alokasi tersebut, sebesar 4,2% secara spesifik diperuntukkan bagi program pengembangan kompetensi dan peningkatan mutu guru. Dukungan finansial ini memungkinkan penyelenggaraan program-program pelatihan dan pembinaan yang lebih intensif dan berkualitas.

Ketiga, sinergi dengan perguruan tinggi dan lembaga mitra. Kemitraan strategis dengan UNESA, IAIN Bojonegoro, dan Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur memberikan akses terhadap sumber daya akademik, metodologi pelatihan terkini, dan standar nasional pendidikan. Sinergi ini juga membuka peluang bagi guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi dengan dukungan beasiswa dari pemerintah daerah.

Faktor Penghambat Implementasi Kebijakan

Di samping faktor-faktor pendukung, penelitian juga mengungkap sejumlah hambatan yang menghambat efektivitas implementasi kebijakan. Hambatan pertama adalah keterbatasan sumber daya manusia di tingkat Dinas Pendidikan. Jumlah staf yang menangani program pengembangan guru masih terbatas, sehingga berdampak pada kemampuan pengelolaan program yang masif dan terdistribusi secara geografis luas.

Hambatan kedua adalah kesenjangan literasi dan kompetensi digital di kalangan guru. Meskipun pemerintah pusat dan daerah telah berupaya mendorong transformasi digital dalam pendidikan, kenyataan di lapangan menunjukkan masih terdapat kesenjangan yang signifikan antara guru di perkotaan dan pedesaan dalam penguasaan teknologi informasi. Kondisi ini diperparah oleh keterbatasan infrastruktur internet di beberapa wilayah pedesaan Kabupaten Bojonegoro.

Hambatan ketiga adalah distribusi guru yang tidak merata. Data menunjukkan adanya kelebihan guru di wilayah perkotaan dan kekurangan guru, terutama guru mata pelajaran tertentu, di wilayah pedesaan dan daerah terpencil. Ketidakseimbangan ini berimplikasi pada tidak meratanya akses terhadap program pelatihan dan pembinaan, sehingga kesenjangan mutu guru antar wilayah dalam Kabupaten Bojonegoro terus berlanjut.

Pembahasan: Implementasi Kebijakan dalam Perspektif Teoritis

Jika dianalisis menggunakan kerangka teori Edwards III (1980), implementasi kebijakan peningkatan mutu guru di Kabupaten Bojonegoro memperlihatkan dinamika yang kompleks. Dari dimensi komunikasi, transmisi informasi kebijakan dari Dinas Pendidikan kepada pelaksana di tingkat sekolah telah berjalan dengan cukup baik, didukung oleh sistem koordinasi melalui MKKS, KKG, dan MGMP. Namun, konsistensi informasi kebijakan masih perlu ditingkatkan, mengingat perubahan regulasi pusat yang sering terjadi kadang menimbulkan kebingungan di tingkat pelaksana.

Dari dimensi sumber daya, alokasi anggaran yang melampaui standar minimal menunjukkan political will yang kuat dari pemerintah daerah. Namun, keterbatasan SDM teknis di internal Dinas Pendidikan menjadi bottleneck yang perlu segera diatasi. Penambahan tenaga ahli dan pengembangan kapasitas staf menjadi rekomendasi penting yang perlu segera ditindaklanjuti.

Dari perspektif disposisi pelaksana, secara umum para guru menunjukkan sikap positif terhadap kebijakan peningkatan mutu, terutama program-program pelatihan yang bersifat praktis dan relevan dengan kebutuhan mereka. Namun, sebagian guru masih memandang program sertifikasi dan UKG sebagai beban administratif semata, bukan sebagai kesempatan untuk pengembangan diri. Perubahan mindset ini memerlukan pendekatan komunikasi kebijakan yang lebih persuasif dan partisipatif.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut. Pertama, Dinas Pendidikan Kabupaten Bojonegoro telah mengimplementasikan empat klaster program peningkatan mutu guru yang saling melengkapi: program sertifikasi dan UKG, pelatihan dan PKB, supervisi akademik, serta pemberian insentif dan penghargaan. Implementasi keempat program ini secara umum telah berjalan dengan baik dan telah memberikan dampak positif yang terukur terhadap peningkatan kompetensi guru. Kedua, keberhasilan implementasi didukung oleh komitmen kepemimpinan yang kuat, alokasi anggaran yang melampaui amanat konstitusional, dan sinergi yang produktif dengan perguruan tinggi serta lembaga mitra. Ketiga faktor pendukung ini membentuk ekosistem yang kondusif bagi upaya peningkatan mutu guru secara berkelanjutan. Ketiga, terdapat tiga hambatan utama yang perlu mendapat perhatian serius, yaitu: keterbatasan SDM teknis di Dinas Pendidikan, kesenjangan literasi digital guru antara perkotaan dan pedesaan, serta distribusi guru yang tidak merata antar wilayah. Ketiga hambatan ini bersifat struktural dan saling berkaitan, sehingga memerlukan pendekatan kebijakan yang komprehensif dan jangka panjang.

REKOMENDASI

Berdasarkan kesimpulan di atas, penelitian ini merekomendasikan beberapa hal kepada Dinas Pendidikan Kabupaten Bojonegoro. Pertama, memperkuat sistem monitoring dan evaluasi implementasi kebijakan melalui pengembangan dashboard digital yang memungkinkan pemantauan capaian program secara real-time dan berbasis data. Sistem ini juga akan memudahkan identifikasi dini terhadap hambatan-hambatan yang muncul di lapangan.

Kedua, meningkatkan proporsi anggaran pelatihan yang berbasis teknologi dan bersifat blended learning, mengingat keterbatasan waktu dan geografi yang sering menjadi kendala partisipasi guru dalam program pelatihan konvensional. Platform e-learning yang komprehensif dapat menjadi solusi untuk menjangkau guru-guru di daerah terpencil secara lebih efektif. Ketiga, memperkuat kerja sama lintas sektor, khususnya dengan Dinas Komunikasi dan Informatika dalam percepatan pembangunan infrastruktur internet di pedesaan, serta dengan Badan Kepegawaian Daerah dalam penataan distribusi guru yang lebih berkeadilan. Pendekatan lintas sektoral ini esensial mengingat permasalahan mutu guru tidak dapat diselesaikan oleh Dinas Pendidikan secara sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik Kabupaten Bojonegoro. (2023). Kabupaten Bojonegoro dalam Angka 2023. BPS Kabupaten Bojonegoro.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Darling-Hammond, L. (2000). Teacher quality and student achievement: A review of state policy evidence. *Education Policy Analysis Archives*, 8(1), 1-44.
- Dinas Pendidikan Kabupaten Bojonegoro. (2021). *Rencana Strategis Dinas Pendidikan Kabupaten Bojonegoro Tahun 2021-2026*. Pemerintah Kabupaten Bojonegoro.
- Edwards III, G. C. (1980). *Implementing Public Policy*. Congressional Quarterly Press.
- Hasbullah. (2015). *Kebijakan Pendidikan: Dalam Perspektif Teori, Aplikasi, dan Kondisi Objektif Pendidikan di Indonesia*. PT RajaGrafindo Persada.
- Mazmanian, D., & Sabatier, P. (1983). *Implementation and Public Policy*. Scott Foresman.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Mulyasa, E. (2013). *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*. PT Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 194.
- Ripley, R. B., & Franklin, G. A. (1986). *Policy Implementation and Bureaucracy* (2nd ed.). Dorsey Press.
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The policy implementation process: A conceptual framework. *Administration & Society*, 6(4), 445-488.