

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan pilar utama dalam pembangunan kualitas sumber daya manusia suatu bangsa. Untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu, diperlukan tenaga pendidik berkualitas yang mampu menjalankan tugas profesionalnya secara optimal. Sebagaimana diungkapkan oleh Saputra (2022), guru merupakan tumpuan terciptanya pendidikan yang bermutu dan harus selalu mengembangkan kemampuan serta keprofesionalannya. Kualitas pendidikan sangat bergantung pada kualitas guru sebagai ujung tombak pelaksana proses pembelajaran di lembaga-lembaga pendidikan.

Sertifikasi guru merupakan pengakuan resmi atas kompetensi dan profesionalisme seorang pendidik. Dengan memiliki sertifikat ini, guru mendapatkan legalitas sebagai guru profesional dan berhak menerima tunjangan bulanan sebesar satu kali gaji pokok. Tunjangan sertifikasi ini dicairkan per triwulan dan diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan guru sehingga mereka dapat lebih fokus pada pengembangan kualitas pembelajaran. Guru yang telah tersertifikasi juga memiliki Nomor Registrasi Guru (NRG) sebagai identitas resmi yang menunjukkan status profesionalnya.

Keprofesian Guru merujuk pada keseluruhan status, tuntutan, dan kualifikasi yang harus dimiliki oleh seorang pendidik agar dapat diakui sebagai profesional. Secara substansial, keprofesian guru melampaui sekadar pekerjaan mengajar, menjadikannya sebuah bidang pekerjaan khusus yang mensyaratkan keahlian, standar mutu, dan tanggung jawab yang tinggi.

Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, guru profesional adalah guru yang memiliki empat pilar kompetensi: kompetensi pedagogik (kemampuan mengelola pembelajaran), kompetensi profesional (penguasaan materi dan keilmuan), kompetensi kepribadian (akhlak mulia, dewasa, arif), dan kompetensi sosial (kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi). Keprofesian ini bersifat dinamis dan ditandai dengan perolehan Sertifikat Pendidik, yang berfungsi sebagai pengakuan formal atas pemenuhan standar minimum.

Namun, inti dari keprofesian adalah tuntutan berkelanjutan untuk terus mengembangkan diri, yang diwujudkan melalui Pengembangan Keprofesian

Berkelanjutan (PKB), memastikan bahwa pengetahuan dan keterampilan guru selalu relevan dengan perkembangan ilmu, teknologi, dan kebutuhan peserta didik. Dengan demikian, keprofesian guru adalah sebuah siklus peningkatan mutu yang tidak pernah berhenti.

Peningkatan kualitas pendidikan nasional sangat bergantung pada kompetensi profesional guru, yang merupakan aktor kunci dalam mencapai *output* pendidikan bermutu. Upaya pemerintah untuk menjamin hal ini telah diwujudkan melalui program Sertifikasi Guru, yang merupakan pengakuan formal bahwa guru telah memenuhi empat standar kompetensi dan berhak menyandang gelar profesional. Namun, secara filosofis, sertifikasi bukanlah titik akhir, melainkan sebuah titik awal akuntabilitas yang menuntut adanya Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB). Sesuai amanat Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, guru wajib meningkatkan kompetensi secara berkelanjutan, yang secara teknis diatur melalui Permeneg PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009. Kewajiban ini mencakup tiga unsur utama: Pengembangan Diri, Publikasi Ilmiah, dan Karya Inovatif.

Meskipun landasan hukum dan program PKB sudah tersedia, dalam konteks implementasi di Sekolah Dasar Negeri yang merupakan jenjang fondasi seringkali ditemukan kesenjangan serius. Fenomena yang muncul adalah penurunan motivasi guru pascasertifikasi, yang membuat kegiatan PKB cenderung bergeser dari fokus substansi perbaikan kualitas pembelajaran menjadi sekadar pemenuhan persyaratan administratif untuk Angka Kredit dan kenaikan pangkat. Kesenjangan antara idealisme regulasi PKB yang berkelanjutan dan realita implementasi yang cenderung statis ini diduga berdampak langsung pada stagnasi praktik mengajar di kelas, yang pada akhirnya menghambat peningkatan mutu pendidikan.

Oleh karena itu, penelitian ini menjadi sangat relevan dan mendesak untuk menganalisis secara mendalam Implementasi PKB Pascasertifikasi di tingkat Satuan Pendidikan. Analisis ini harus difokuskan pada proses manajerialnya, yakni bagaimana manajemen sekolah merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengawasi program PKB guru. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi secara rinci di mana letak inefektivitas manajerial yang menyebabkan *gap* antara kewajiban profesional dan realitas praktik terjadi, sehingga dapat dirumuskan model pengelolaan PKB yang lebih efektif dan berorientasi pada mutu.

Peningkatan mutu pendidikan nasional secara fundamental bergantung pada kualitas sumber daya manusia pendidiknya. Atas dasar tersebut, upaya pemerintah Indonesia untuk menjamin kompetensi guru diwujudkan melalui program Sertifikasi Guru. Apa Sertifikat

Pendidik itu? Sertifikat Pendidik adalah pengakuan formal dan legal yang menyatakan bahwa seorang guru telah memenuhi standar profesional minimal, mencakup penguasaan empat kompetensi utama yaitu pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial. Mengapa sertifikasi ini sangat penting? Sertifikasi berfungsi sebagai langkah strategis untuk menjamin profesionalitas guru, memberikan perlindungan hukum, dan menjadi landasan pemberian Tunjangan Profesi Pendidik (TPP), sebagai insentif untuk meningkatkan kesejahteraan. Bagaimana prosesnya? Proses ini dilaksanakan melalui serangkaian uji kompetensi yang ketat, yang kemudian menghasilkan Sertifikat Pendidik. Secara implisit, perolehan sertifikat ini menandakan tercapainya status profesional dan secara eksplisit melahirkan akuntabilitas yang baru, yaitu kewajiban untuk melakukan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB). Meskipun demikian, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa perolehan Sertifikat Pendidik seringkali dianggap sebagai akhir perjuangan, bukan titik awal, sehingga mengaburkan implementasi PKB pascasertifikasi yang menjadi fokus utama penelitian ini.

Peningkatan kualitas pendidikan nasional secara fundamental bergantung pada profesionalisme guru, yang diwujudkan melalui Sertifikat Pendidik. Kebijakan Sertifikasi Guru yang masif, sesuai dengan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, bertujuan memberikan pengakuan formal bahwa guru telah menguasai empat kompetensi inti dan berhak menyandang gelar guru profesional, yang kemudian diikuti dengan Tunjangan Profesi Pendidik (TPP). Namun, menurut teori Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan, perolehan sertifikat tersebut bukanlah akhir melainkan titik awal akuntabilitas, yang menuntut adanya PKB sebagai upaya sistematis untuk menjaga dan meningkatkan kompetensi seiring perkembangan ilmu pengetahuan dan tuntutan kurikulum.

Secara teknis, Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 mewajibkan guru melaksanakan tiga unsur PKB (Pengembangan Diri, Publikasi Ilmiah, dan Karya Inovatif) sebagai syarat mutlak kenaikan pangkat dan perwujudan profesionalisme yang berkelanjutan. Kesenjangan muncul ketika implementasi PKB pascasertifikasi di tingkat Sekolah Dasar Negeri cenderung bergeser dari tujuan substansial (perbaikan praktik mengajar) menjadi pemenuhan syarat administratif untuk Angka Kredit. Kesenjangan ini mengindikasikan bahwa sistem manajemen satuan pendidikan belum efektif dalam menjembatani antara kewajiban profesi dan motivasi pelaksanaannya, sehingga memerlukan analisis mendalam mengenai fungsi Implementasi PKB di tingkat sekolah.

Kesenjangan penelitian ini berakar dari diskrepansi antara tuntutan regulasi (ideal) dan realitas implementasi kebijakan di tingkat Satuan Pendidikan Dasar. Meskipun kebijakan Sertifikasi Guru telah berhasil menetapkan standar kompetensi dan memberi Sertifikat Pendidik yang seharusnya menjadi bukti profesionalisme status ini ternyata tidak otomatis menjamin adanya peningkatan kualitas kerja yang berkelanjutan. Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, perolehan sertifikat tersebut merupakan titik awal akuntabilitas yang secara tegas mewajibkan guru melaksanakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB).

Namun, fenomena di lapangan menunjukkan adanya pergeseran fokus yang signifikan: PKB cenderung dilaksanakan hanya untuk memenuhi syarat administratif Angka Kredit (AK) dan kenaikan pangkat (sesuai Permeneg PAN dan RB No. 16/2009), bukan untuk tujuan substantif perbaikan praktik mengajar, khususnya dalam menghasilkan Publikasi Ilmiah dan Karya Inovatif. Kesenjangan antara kewajiban profesional dan motivasi pelaksanaannya ini menciptakan *gap* implementasi yang menunjukkan bahwa sistem Manajemen Satuan Pendidikan belum efektif dalam merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengawasi PKB guru secara optimal. Kegagalan manajerial inilah yang menjadi akar masalah dan fokus utama penelitian kualitatif ini.

Berdasarkan latar belakang, berikut adalah fenomena dan permasalahan yang muncul terkait keprofesian guru pascasertifikasi:

1. Penurunan Motivasi Pascasertifikasi

Terdapat fenomena penurunan motivasi guru setelah mendapatkan Sertifikat Pendidik. Perolehan sertifikat sering kali dianggap sebagai titik akhir perjuangan untuk mendapatkan tunjangan, bukan sebagai titik awal akuntabilitas profesional.

2. Pergeseran Orientasi PKB (Administratif vs Substantif)

Kegiatan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) mengalami pergeseran makna:

- a. Fokus kegiatan cenderung hanya untuk pemenuhan persyaratan administratif Angka Kredit (AK) demi kenaikan pangkat.
- b. Tujuan substantif untuk memperbaiki kualitas pembelajaran dan praktik mengajar di kelas sering kali terabaikan.

3. Hambatan dalam Publikasi Ilmiah dan Karya Inovatif

Meskipun diwajibkan oleh regulasi (Permeneg PAN dan RB No. 16 Tahun 2009), pembuatan Publikasi Ilmiah dan Karya Inovatif masih menjadi hambatan besar bagi sebagian besar guru.

4. Inefektivitas Manajemen Satuan Pendidikan

Sistem manajemen di tingkat sekolah (SDN) dinilai belum efektif dalam mendukung PKB, yang terlihat dari:

- a. Perencanaan & Pengorganisasian: Program cenderung bersifat *top-down* (hanya mengikuti instruksi atasan) dan belum menyentuh kebutuhan nyata guru di lapangan.
- b. Fungsi POAC: Kegagalan manajerial dalam merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengawasi program PKB secara optimal menjadi akar masalah terjadinya kesenjangan implementasi.

5. Kualitas Pembelajaran

Kesenjangan antara regulasi yang ideal dan realitas implementasi yang statis berdampak pada stagnasi praktik mengajar di kelas. Hal ini menghambat peningkatan mutu pendidikan nasional yang seharusnya menjadi *outcome* dari profesionalisme guru.

6. Kendala Sumber Daya dan Komunikasi

Terdapat beberapa faktor teknis yang menghambat pengembangan profesi, antara lain:

- a. Keterbatasan waktu dan adanya konflik peran yang dialami guru.
- b. Struktur birokrasi dan pola komunikasi yang belum optimal dalam mendukung pengembangan diri.
- c. Peran dukungan anggaran (seperti dana BOS) yang sangat menentukan aktif tidaknya guru dalam berkembang agar tidak terbebani secara biaya.

Inovasi utama yang ditawarkan oleh penelitian ini terletak pada kerangka analisis manajerial yang digunakan untuk mengurai permasalahan implementasi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) di tingkat akar rumput. Berbeda dengan studi yang hanya fokus pada hasil luaran formal PKB, penelitian ini secara metodologis menawarkan analisis komprehensif dengan menggunakan (Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, dan Evaluasi). Kontribusi signifikan dari studi kasus ini adalah untuk mengidentifikasi titik lemah struktural dan manajerial secara presisi yang menyebabkan penurunan motivasi dan pergeseran fokus PKB dari substansial (perbaikan praktik mengajar) ke administratif (pemenuhan Angka Kredit) pascasertifikasi.

Hasil analisis komparatif antara dua kasus Sekolah Dasar Negeri (SDN) ini diharapkan mampu menghasilkan Model Sinkronisasi Implementasi PKB Berbasis Manajemen Satuan Pendidikan yang lebih aplikatif. Model ini tidak hanya merekomendasikan peningkatan aktivitas guru, tetapi juga menyajikan rekomendasi

kebijakan yang terperinci pada setiap fungsi manajemen: mulai dari bagaimana Kepala Sekolah dapat merencanakan program PKB yang benar-benar sesuai kebutuhan guru (bukan sekadar program *top-down*), bagaimana mengorganisasi guru inti sebagai mentor Penelitian Tindakan Kelas (PTK), bagaimana menggerakkan dan memotivasi guru secara efektif untuk menghasilkan Karya Inovatif, hingga bagaimana mengawasi penilaian portofolio PKB agar akuntabel dan berorientasi mutu. Dengan demikian, luaran penelitian ini berupa rekomendasi kebijakan praktis bagi Satuan Pendidikan dan Dinas Pendidikan untuk mentransformasi kewajiban PKB menjadi instrumen nyata peningkatan mutu pembelajaran.

Alasan pemilihan lokasi penelitian (*lokus*) pada SDN Manggahang 03 dan SDN Pasawahan 04 didasarkan pada metode studi kasus ganda (*multiple-case study*) yang bertujuan untuk mendapatkan data yang kaya, mendalam, dan komparatif. Kedua satuan pendidikan ini dipilih secara purposif (*purposive sampling*) karena dianggap merepresentasikan kondisi implementasi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) yang bervariasi bisa jadi satu sekolah menonjol dalam aspek Publikasi Ilmiah sementara yang lain unggul dalam Pengorganisasian KKG meskipun berada dalam lingkungan regulasi yang sama. Pemilihan dua lokus berbeda ini memungkinkan peneliti untuk melakukan analisis komparatif lintas kasus. Dengan membandingkan secara mendalam bagaimana kedua sekolah merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi program PKB, peneliti dapat mengidentifikasi variabel manajerial yang membedakan keberhasilan atau kegagalan PKB, terutama dalam mengatasi isu sentral PKB pascasertifikasi. Selain itu, pemilihan lokus di jenjang Sekolah Dasar Negeri sangat relevan karena jenjang ini merupakan fondasi pendidikan, sehingga keberhasilan manajemen PKB di sini memiliki dampak signifikan dan mendasar terhadap kualitas sumber daya manusia di tahap awal.

Implementasi kebijakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) pascasertifikasi di SDN Manggahang 03 dan SDN Pasawahan 04 telah dilaksanakan melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi sebagai upaya meningkatkan kompetensi profesional guru. Pelaksanaan program PKB di kedua sekolah menunjukkan bahwa kebijakan pengembangan profesi guru pascasertifikasi telah berjalan cukup baik, meskipun masih terdapat beberapa kendala dalam implementasinya sehingga hasil yang dicapai belum sepenuhnya optimal.

Pada tahap perencanaan, kedua sekolah telah menyusun program PKB tahunan melalui rapat sekolah dan koordinasi dengan guru serta Kelompok Kerja Guru (KKG).

Program yang direncanakan meliputi pelatihan, workshop, seminar, supervisi akademik, dan kegiatan pengembangan kompetensi lainnya. Selain itu, sekolah juga melakukan analisis kebutuhan guru melalui supervisi pembelajaran, observasi kelas, dan evaluasi kinerja guru untuk mengetahui kompetensi yang masih perlu ditingkatkan. Tujuan program PKB diarahkan pada peningkatan kompetensi profesional guru agar mampu melaksanakan pembelajaran yang lebih efektif, kreatif, dan inovatif. Akan tetapi, hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan program masih cenderung mengikuti kebijakan dari dinas pendidikan sehingga kebutuhan individual guru belum seluruhnya terakomodasi secara optimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori manajemen yang dikemukakan George R. Terry bahwa perencanaan merupakan langkah awal yang sangat penting dalam menentukan tujuan dan arah kegiatan organisasi. Dalam konteks pendidikan, perencanaan PKB menjadi dasar dalam menentukan strategi peningkatan kompetensi profesional guru. Temuan penelitian ini juga didukung oleh penelitian terdahulu yang menjelaskan bahwa perencanaan PKB dilakukan melalui identifikasi kebutuhan guru dan penyusunan program pengembangan profesi sesuai kebutuhan sekolah. Namun demikian, penelitian sebelumnya juga menyatakan bahwa pelaksanaan perencanaan PKB masih bersifat top-down dan belum sepenuhnya melibatkan guru dalam menentukan kebutuhan pengembangan profesinya. Kondisi tersebut sesuai dengan hasil penelitian di kedua sekolah.

Pada tahap pengorganisasian, implementasi PKB di SDN Manggahang 03 dan SDN Pasawahan 04 dilakukan melalui pembagian tugas, kerja sama tim, serta koordinasi antar pihak sekolah. Kepala sekolah berperan sebagai penanggung jawab program, sedangkan guru dilibatkan dalam kegiatan KKG, workshop, supervisi akademik, dan kegiatan pengembangan profesi lainnya. Sekolah juga memanfaatkan sumber daya manusia yang tersedia, seperti guru, kepala sekolah, dan pengawas sekolah dalam mendukung pelaksanaan program PKB. Selain itu, koordinasi dilakukan melalui rapat sekolah dan kegiatan KKG untuk membahas pelaksanaan program pengembangan kompetensi guru.

Pelaksanaan pengorganisasian tersebut sesuai dengan teori manajemen yang dikemukakan oleh Hasibuan bahwa pengorganisasian merupakan proses pembagian tugas, penetapan tanggung jawab, dan pengaturan kerja sama dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam implementasi PKB, pengorganisasian menjadi penting agar seluruh pihak dapat menjalankan tugasnya secara terarah dan efektif. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa keberhasilan PKB dipengaruhi oleh

koordinasi dan kerja sama antar guru melalui kegiatan KKG. Akan tetapi, penelitian ini menemukan bahwa keterbatasan sarana, anggaran, dan pendampingan masih menjadi hambatan dalam pelaksanaan program PKB. Temuan tersebut juga sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang menjelaskan bahwa keterbatasan sumber daya menjadi salah satu faktor penghambat implementasi kebijakan PKB di sekolah.

Pada tahap pelaksanaan, kedua sekolah telah merealisasikan berbagai kegiatan PKB seperti pelatihan, seminar, workshop, supervisi akademik, dan kegiatan KKG sesuai program yang telah direncanakan. Guru juga aktif mengikuti kegiatan pengembangan profesi baik yang diselenggarakan sekolah maupun dinas pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan PKB memberikan dampak positif terhadap peningkatan kemampuan guru, terutama dalam penggunaan media pembelajaran, pemanfaatan teknologi pendidikan, serta pengembangan metode pembelajaran yang lebih inovatif. Guru juga mulai memanfaatkan hasil kegiatan PKB dalam proses pembelajaran di kelas.

Pelaksanaan tersebut sesuai dengan teori *actuating* dari George R. Terry yang menjelaskan bahwa pelaksanaan merupakan upaya menggerakkan seluruh anggota organisasi agar bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks implementasi PKB, kepala sekolah memiliki peran penting dalam mengarahkan dan memotivasi guru agar aktif mengikuti kegiatan pengembangan profesi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa pelaksanaan PKB mampu meningkatkan kompetensi profesional guru dan kualitas pembelajaran. Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa publikasi ilmiah dan karya inovatif masih menjadi kendala utama bagi guru di kedua sekolah. Hal tersebut sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menjelaskan bahwa guru masih mengalami kesulitan dalam penulisan karya ilmiah karena keterbatasan waktu, kemampuan, dan pendampingan.

Pada tahap evaluasi, kedua sekolah telah melakukan monitoring dan supervisi terhadap pelaksanaan PKB melalui pengawasan kepala sekolah dan pengawas sekolah. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui pelaksanaan program serta dampaknya terhadap peningkatan kompetensi profesional guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan PKB memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pembelajaran, penggunaan media pembelajaran, dan kemampuan guru dalam mengelola proses belajar mengajar. Akan tetapi, tindak lanjut hasil evaluasi belum dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan sehingga pelaksanaan program PKB masih memerlukan penguatan.

Pelaksanaan evaluasi tersebut sesuai dengan teori *controlling* dari George R. Terry yang menyatakan bahwa evaluasi dilakukan untuk mengetahui keberhasilan program dan

melakukan tindakan perbaikan apabila terdapat penyimpangan. Evaluasi dalam implementasi PKB menjadi penting untuk mengetahui efektivitas program dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian terdahulu yang menjelaskan bahwa monitoring dan supervisi memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan PKB. Namun demikian, penelitian sebelumnya juga menyatakan bahwa evaluasi program PKB sering kali masih terbatas pada pengawasan administratif dan belum sepenuhnya digunakan sebagai dasar pengembangan program berikutnya. Kondisi tersebut juga ditemukan dalam penelitian di SDN Manggahang 03 dan SDN Pasawahan 04.

Dalam perspektif konsep implementasi kebijakan, hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi PKB pascasertifikasi dipengaruhi oleh komunikasi, sumber daya, koordinasi, dan komitmen pelaksana kebijakan. Program PKB dapat berjalan dengan baik apabila terdapat dukungan kepala sekolah, keterlibatan guru, serta kerja sama antar pihak sekolah. Akan tetapi, keterbatasan anggaran, sarana, dan pendampingan masih menjadi faktor penghambat dalam implementasi kebijakan PKB di kedua sekolah.

Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat dikaitkan dengan landasan sistem nilai menurut Sanusi yang menekankan pentingnya nilai profesionalisme, tanggung jawab, kerja sama, disiplin, dan komitmen dalam pelaksanaan pendidikan. Implementasi PKB di kedua sekolah menunjukkan adanya upaya guru dan pihak sekolah dalam mengembangkan profesionalisme melalui kegiatan pengembangan diri dan peningkatan kompetensi secara berkelanjutan. Nilai kerja sama terlihat melalui kegiatan KKG dan koordinasi antar guru, sedangkan nilai tanggung jawab tercermin dari partisipasi guru dalam mengikuti kegiatan PKB sebagai bentuk pengembangan profesinya pascasertifikasi. Dengan demikian, implementasi kebijakan PKB tidak hanya berkaitan dengan pelaksanaan program secara administratif, tetapi juga berkaitan dengan pembentukan budaya profesional dan peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

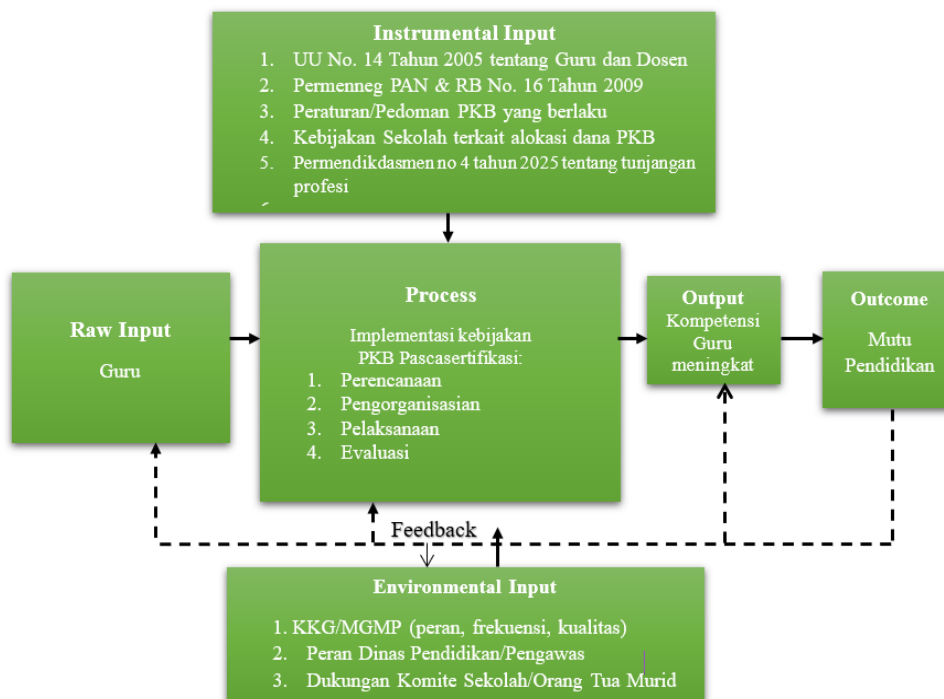
Secara keseluruhan, implementasi kebijakan PKB pascasertifikasi di SDN Manggahang 03 dan SDN Pasawahan 04 telah memberikan kontribusi terhadap peningkatan kompetensi profesional guru. Akan tetapi, implementasi program masih memerlukan penguatan pada aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi agar tujuan PKB dalam meningkatkan kompetensi profesional guru dapat tercapai secara lebih efektif, sistematis, dan berkelanjutan.

B. Perumusan dan Pembatasan Masalah

1. Perumusan Masalah

Secara tegas perumusan masalah dapat di tuangkan ke dalam matriks berikut:

Tabel 1.1 Perumusan Masalah



Kerangka berpikir yang ditampilkan dalam bagan tersebut menggambarkan suatu sistem yang utuh dan saling terhubung dalam upaya meningkatkan kompetensi guru melalui implementasi kebijakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) pascasertifikasi terdapat *raw input* yang berperan sebagai subjek utama, yaitu guru. Guru diposisikan sebagai individu yang akan mengalami proses pengembangan dan transformasi kompetensi melalui berbagai program PKB. Dengan kata lain, guru menjadi titik awal sekaligus fokus utama dalam keseluruhan sistem.

Alur berikutnya *Instrumental input*, yaitu berbagai regulasi dan kebijakan yang menjadi dasar hukum sekaligus pedoman pelaksanaan program. Instrumen tersebut meliputi Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Peraturan Menteri Negara PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009, pedoman PKB yang berlaku, kebijakan sekolah terkait pendanaan PKB, serta Permendikdasmen Nomor 4 Tahun 2025 tentang tunjangan profesi. Keseluruhan regulasi ini berfungsi sebagai landasan normatif agar setiap proses pengembangan profesional guru berjalan terarah, sistematis, dan memiliki legitimasi yang kuat.

Proses inti dalam kerangka ini adalah implementasi kebijakan PKB pascasertifikasi, yang dilaksanakan melalui tahapan manajemen yang terstruktur. Tahap pertama adalah perencanaan,

di mana strategi dan program pengembangan kompetensi guru dirancang secara matang sesuai kebutuhan. Tahap kedua adalah pengorganisasian, yang mencakup pengaturan sumber daya, pembagian tugas, serta koordinasi antar pihak terkait. Tahap ketiga adalah pelaksanaan, yaitu implementasi nyata dari program PKB di lapangan. Tahap terakhir adalah evaluasi, yang bertujuan untuk menilai efektivitas program, mengidentifikasi hambatan, serta merumuskan perbaikan untuk pelaksanaan berikutnya. Keempat tahapan ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan tidak bersifat statis, melainkan dinamis dan berkelanjutan.

Dalam pelaksanaannya, proses tersebut juga dipengaruhi oleh input lingkungan (environmental input) yang berasal dari faktor eksternal. Faktor-faktor tersebut meliputi aktivitas Kelompok Kerja Guru (KKG) atau Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang dilihat dari intensitas dan kualitas kegiatannya, peran Dinas Pendidikan dan pengawas dalam melakukan pembinaan dan pengawasan, serta dukungan dari komite sekolah dan orang tua murid. Lingkungan ini dapat menjadi faktor pendukung yang memperkuat keberhasilan program, namun juga berpotensi menjadi hambatan apabila tidak dikelola dengan baik.

Apabila seluruh komponen input dan proses berjalan secara sinergis, maka akan menghasilkan output, yaitu meningkatnya kompetensi guru. Peningkatan ini mencakup empat aspek utama, yakni kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Kompetensi guru yang baik akan berdampak langsung pada kualitas proses pembelajaran di kelas.

Lebih jauh lagi, output tersebut akan menghasilkan outcome atau dampak jangka panjang berupa peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan. Mutu pendidikan yang meningkat tercermin dari kualitas pembelajaran yang lebih baik, peningkatan hasil belajar siswa, serta terciptanya lingkungan pendidikan yang lebih efektif dan berkualitas. Hasil akhir atau *output* yang ingin dicapai dari seluruh rangkaian ini adalah lahirnya guru-guru yang menguasai kompetensi utuh baik dari segi pengetahuan, keterampilan, maupun perilaku. Ketika guru sudah menunjukkan kinerja yang efektif dan profesional, maka *outcome* atau dampak jangka panjang yang dirasakan adalah terciptanya pendidikan yang bermutu. Pendidikan yang tidak hanya memenuhi Standar Nasional Pendidikan, tetapi juga mampu melampaui harapan siswa, orang tua, dan masyarakat luas."

Menariknya, kerangka ini juga menunjukkan adanya mekanisme umpan balik (feedback). Hasil yang dicapai, baik dari sisi output maupun outcome, akan kembali memengaruhi input dan proses di tahap berikutnya. Dengan demikian, sistem ini bersifat siklus

dan berkelanjutan, di mana setiap hasil evaluasi digunakan sebagai dasar untuk melakukan perbaikan dan penyempurnaan program di masa mendatang.

2. Pembatasan Masalah

Ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi implementasi kebijakan PKB dalam meningkatkan kompetensi profesional guru.

Keterbatasan tersebut berimplikasi pada mutu pendidikan di SDN Manggahang 03 dan SDN Pasawahan 04 yang belum sesuai dengan harapan. Sehubungan dengan hal tersebut peneliti menetapkan judul penelitian : " Implementasi Kebijakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Pascasertifikasi Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru. Adapun indikator masalah dalam penelitian ini meliputi:

- a. Perencanaan Kebijakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Pascasertifikasi Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Sekolah Dasar Negeri Manggahang 03 dan SDN Pasawahan 04 meliputi:
 1. Penyusunan rencana program PKB tahunan.
 2. Analisis kebutuhan Guru.
 3. Penetapan tujuan dan target peningkatan kompetensi
- b. Pengorganisasian Kebijakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Pascasertifikasi Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Sekolah Dasar Negeri Manggahang 03 dan SDN Pasawahan 04 meliputi:
 1. Pembagian tugas/ kerja tim pelaksana.
 2. Alokasi sumber daya (manusia, sarana, anggaran)
 3. Struktur koordinasi antar guru dan pihak terkait
- c. Pelaksanaan Kebijakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Pascasertifikasi Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Sekolah Dasar Negeri Manggahang 03 dan SDN Pasawahan 04 meliputi:
 1. Realisasi PKB
 2. Pemanfaatan KKG
 3. Keikutsertaan guru dalam diklat/ workshop.
- d. Evaluasi Kebijakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Pascasertifikasi Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Sekolah Dasar Negeri Manggahang 03 dan SDN Pasawahan 04 meliputi:
 1. Monitoring proses pelaksanaan PKB.

2. Penilaian dampak PKB terhadap kinerja guru
3. Pelaporan dan tindak lanjut hasil evaluasi

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

a. Umum

Untuk mendeskripsikan dan menganalisis tentang Implementasi kebijakan pengembangan keprofesian berkelanjutan pasca sertifikasi dalam meningkatkan kompetensi profesional guru sekolah dasar negeri di SDN Manggahang 03 dan SDN Pasawahan 04.

b. Khusus

Mendeskripsikan hasil analisis tentang Implementasi kebijakan pengembangan keprofesian berkelanjutan pasca sertifikasi dalam meningkatkan kompetensi profesional guru sekolah dasar negeri di SDN Manggahang 03 dan SDN Pasawahan 04 meliputi:

- 1) Perencanaan Kebijakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Pasca Sertifikasi Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Sekolah Dasar Negeri di SDN Manggahang 03 dan SDN Pasawahan 04.
- 2) Pengorganisasian Kebijakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Pasca Sertifikasi Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Sekolah Dasar Negeri di SDN Manggahang 03 dan SDN Pasawahan 04
- 3) Pelaksanaan Kebijakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Pasca Sertifikasi Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Sekolah Dasar Negeri di SDN Manggahang 03 dan SDN Pasawahan 04
- 4) Evaluasi Kebijakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Pasca Sertifikasi Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Sekolah Dasar Negeri di SDN Manggahang 03 dan SDN Pasawahan 04

2. Manfaat penelitian

a. Teoritis

Untuk memberikan sumbangan pada hasanah keilmuan Administrasi dan Manajemen Pendidikan Pengembangan Model Implementasi dengan Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan model

atau kerangka kerja analisis implementasi kebijakan publik (khususnya PKB), yang dapat diterapkan pada studi kasus kebijakan pendidikan lainnya.

Konfirmasi Teori PKB dengan Memperkaya dan mengkonfirmasi teori mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) guru pascasertifikasi, terutama dalam konteks Sekolah Dasar Negeri.

b. Praktis

1) Untuk Kepala Sekolah

Menyediakan data empiris mengenai kekuatan dan kelemahan PKB (Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, dan Evaluasi) di sekolah, sehingga dapat merumuskan kebijakan internal yang lebih efektif untuk peningkatan mutu guru.

2) Untuk Guru

Menjadi bahan refleksi diri dan panduan praktis dalam menyusun program PKB yang relevan dan terukur, terutama terkait aspek Publikasi Ilmiah dan Karya Inovatif yang sering menjadi kendala.

3) Untuk peneliti berikutnya

Memberikan landasan dan data awal yang kuat untuk melakukan penelitian lanjutan (replikasi) dengan variabel, lokasi, atau fokus yang berbeda, misalnya, efektivitas PKB terhadap peningkatan kompetensi siswa.

D. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana Perencanaan Implementasi Kebijakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Pascasertifikasi Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Sekolah Dasar Negeri Manggahang 03 dan SDN Pasawahan 04?
2. Bagaimana Pengorganisasian Implementasi Kebijakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Pascasertifikasi Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Sekolah Dasar Negeri Manggahang 03 dan SDN Pasawahan 04?
3. Bagaimana Pelaksanaan Implementasi Kebijakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Pascasertifikasi Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Sekolah Dasar Negeri Manggahang 03 dan SDN Pasawahan 04?
4. Bagaimana Evaluasi Implementasi Kebijakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Pascasertifikasi Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Sekolah Dasar Negeri Manggahang 03 dan SDN Pasawahan 04?