

## ANALISIS MANAJEMEN SDM UNTUK PENINGKATAN KINERJA GURU SMK PADA ASPEK LITERASI DIGITAL

**Arrori Ashar Hidayad**

Universitas Negeri Surabaya  
[24070895005@mhs.unesa.ac.id](mailto:24070895005@mhs.unesa.ac.id)

**Lathifaturrohmah**

Universitas Negeri Surabaya  
[Lathifaturrohmah2@gmail.com](mailto:Lathifaturrohmah2@gmail.com)

**Luthfiyah Nurlaela**

Universitas Negeri Surabaya  
[luthfiyahn@yahoo.com](mailto:luthfiyahn@yahoo.com)

**Achmad Imam Agung**

Universitas Negeri Surabaya  
[achmadimam@unesa.ac.id](mailto:achmadimam@unesa.ac.id)

### **Abstract**

*This study aims to analyze Human Resource (HR) management in an effort to improve the performance of vocational high school teachers in Bojonegoro Regency, especially in the aspect of digital literacy. The main problems raised are the low digital competence of teachers in facing the demands of industry 4.0, rapid technological developments, and the need for digital-based curriculum implementation. The research method uses a descriptive qualitative approach with data collection techniques through in-depth interviews, field observations, and document analysis at the Bojonegoro Regional Education Office Branch. The results of the study show that teacher HR management has been implemented through digital literacy training programs (journalism schools, cloud computing training, and anti-hoax workshops), direct coaching by the head of the office, and collaboration between institutions. However, there are challenges such as uneven distribution of teachers, limited budget, and difficulties in adapting to the Merdeka Curriculum. The program evaluation shows an increase in teacher skills in utilizing technology, although continuous improvement is needed to overcome structural barriers. This study recommends strengthening technology-based training, equalizing resources, and increasing collaboration with the industrial world to ensure the relevance of education to the needs of the digital era.*

**Keywords:** Digital Literacy, HR Management, Performance

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan menganalisis manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam upaya meningkatkan kinerja guru SMK di Kabupaten Bojonegoro, khususnya pada aspek literasi digital. Permasalahan utama yang diangkat adalah rendahnya kompetensi digital guru dalam menghadapi tuntutan industri 4.0,

perkembangan teknologi yang pesat, serta kebutuhan implementasi kurikulum berbasis digital. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan analisis dokumen di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Bojonegoro. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen SDM guru telah diimplementasikan melalui program pelatihan literasi digital (sekolah jurnalistik, pelatihan cloud computing, dan workshop anti-hoax), pembinaan langsung oleh kepala dinas, serta kolaborasi antar lembaga. Namun, terdapat tantangan seperti ketidakmerataan distribusi guru, keterbatasan anggaran, dan kesulitan adaptasi terhadap Kurikulum Merdeka. Evaluasi program menunjukkan peningkatan keterampilan guru dalam memanfaatkan teknologi, meskipun diperlukan perbaikan berkelanjutan untuk mengatasi hambatan struktural. Penelitian ini merekomendasikan penguatan pelatihan berbasis teknologi, pemerataan sumber daya, dan peningkatan kolaborasi dengan dunia industri guna memastikan relevansi pendidikan dengan kebutuhan era digital.

**Kata Kunci :** Literasi Digital, Manajemen SDM, Kinerja Guru

## **PENDAHULUAN**

Dinas Pendidikan, sebagai lembaga pemerintah, memiliki tugas dan tanggung jawab yang sangat besar dalam pengelolaan, pengawasan, dan peningkatan kualitas pendidikan di suatu wilayah. Tugas ini mencakup pengelolaan sumber daya pendidikan, pengembangan kurikulum, serta penyelenggaraan program-program pendidikan yang sesuai dengan standar nasional. Pada tingkat daerah, seperti Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Kabupaten Bojonegoro, lembaga ini memegang peran strategis dalam perumusan kebijakan pendidikan, penyelenggaraan program pelatihan bagi guru, dan memastikan bahwa pendidikan yang diberikan sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan. Hal ini sejalan dengan pendapat (Purnomo et al., 2021) yang menyatakan bahwa Dinas Pendidikan di tingkat daerah berperan penting dalam menciptakan kebijakan pendidikan yang mendukung peningkatan kualitas pendidikan serta relevansi kurikulum dengan kebutuhan masyarakat dan dunia industri. Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Bojonegoro tidak hanya bertanggung jawab terhadap kualitas pendidikan, tetapi juga berperan aktif dalam meningkatkan kinerja guru dan memastikan mereka memiliki kompetensi yang sesuai dengan perkembangan zaman. Struktur organisasi pada Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Kabupaten Bojonegoro terdiri dari beberapa bidang yang saling bersinergi. Menurut (Sutapa & Purwanto, 2012), sinergi antara berbagai bidang ini sangat penting untuk menciptakan sistem pendidikan yang dapat merespons perubahan dengan cepat dan efektif. Dalam hal ini, kolaborasi antar bidang memungkinkan perumusan kebijakan yang lebih tepat sasaran dan mendukung peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah-sekolah. Salah satu fokus utama Dinas Pendidikan Wilayah Bojonegoro adalah pengelolaan sumber daya manusia (SDM) guru, khususnya di jenjang Sekolah Menengah Kejuruan (SMK).

Guru SMK di Kabupaten Bojonegoro dihadapkan pada tuntutan kompetensi yang relevan dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan industri yang terus berkembang. Sebagai wilayah yang mengalami pertumbuhan industri yang cepat, Bojonegoro membutuhkan lulusan SMK yang tidak hanya terampil secara teknis, tetapi juga kreatif dan mampu menguasai teknologi terbaru untuk dapat berkompetisi di dunia kerja. Hal ini sesuai dengan pendapat (Waruwu, 2021), yang menyatakan bahwa guru harus memiliki keterampilan literasi digital yang mumpuni untuk mengintegrasikan teknologi ke dalam pembelajaran, guna menyiapkan siswa menghadapi tantangan di dunia yang semakin mengutamakan teknologi. Kecakapan literasi digital menjadi aspek yang sangat krusial bagi guru dalam mengajarkan materi yang berbasis teknologi kepada siswa (Wigati et al., 2023). Oleh karena itu, pelatihan berbasis teknologi sangat diperlukan untuk memastikan bahwa guru memiliki kompetensi praktis yang sesuai dengan tuntutan kurikulum di era digital dan dunia kerja. Manajemen SDM yang efektif di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Kabupaten Bojonegoro meliputi perencanaan yang matang untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, pengembangan program pelatihan yang relevan, serta evaluasi yang berkelanjutan untuk mengukur keberhasilan program pelatihan yang telah dilakukan. Hal ini sejalan dengan prinsip yang dijelaskan oleh (Adi et al., 2016) bahwa pengelolaan SDM yang baik melibatkan tiga tahap utama: perencanaan, pengembangan, dan evaluasi, yang semuanya saling berkaitan untuk memastikan peningkatan kualitas pendidikan yang berkelanjutan.

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di Cabang Dinas Pendidikan Kabupaten Bojonegoro memegang peran penting dalam merancang dan mengimplementasikan program pengembangan kinerja guru, yang meliputi literasi digital dan pelatihan berbasis teknologi. Sebagaimana diungkapkan oleh (Sriwidodo & Haryanto, 2017), manajemen SDM yang efektif adalah kunci untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Program yang dirancang di Bojonegoro bertujuan untuk membantu guru SMK beradaptasi dengan cepat dalam menghadapi era digital dan revolusi industri 4.0, yang membutuhkan keterampilan baru, terutama dalam bidang teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Pelatihan literasi digital menjadi sangat penting karena mampu memberikan kemampuan kepada guru untuk memanfaatkan teknologi dalam pembelajaran, serta mengajarkan keterampilan teknologi yang relevan kepada siswa, agar mereka siap memasuki dunia kerja yang semakin berbasis digital dan teknologi (Agung et al., 2022). Struktur organisasi yang terintegrasi di Cabang Dinas Pendidikan Kabupaten Bojonegoro berfungsi untuk mempermudah analisis kebutuhan pelatihan guru SMK serta penyusunan program peningkatan profesionalisme guru. Sebagaimana dijelaskan oleh (Sari & Hadijah, 2016), kolaborasi dan koordinasi dalam struktur organisasi pendidikan sangat penting untuk merancang kebijakan yang responsif terhadap kebutuhan pendidikan dan

pengembangan profesional guru. Dengan pendekatan sistematis dan berkelanjutan, program pelatihan dapat disesuaikan dengan kebutuhan khusus masing-masing sekolah dan guru. Program ini tidak hanya fokus pada aspek penguasaan teknologi, tetapi juga pada keterampilan pedagogik yang relevan, seperti penggunaan metode pembelajaran berbasis proyek dan pembelajaran kolaboratif. Melalui pendekatan yang holistik dan berkelanjutan, diharapkan bahwa guru tidak hanya memperoleh keterampilan teknis, tetapi juga mampu menciptakan lingkungan pembelajaran yang inovatif dan menyeluruh, yang mendukung perkembangan siswa secara maksimal.

Tanpa manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang efektif, upaya peningkatan kualitas pendidikan akan menemui hambatan yang signifikan, seperti kekurangan pelatihan yang sesuai atau ketidaksesuaian antara kompetensi guru dengan kebutuhan dunia industri yang terus berkembang (Istiantara, 2019). Hal ini menjadi tantangan besar, karena tanpa pelatihan yang relevan, guru tidak dapat memberikan pendidikan yang sesuai dengan perkembangan zaman dan tuntutan keterampilan yang dibutuhkan oleh industri. Seperti yang dijelaskan oleh (Primayana, 2015), manajemen SDM yang efisien dapat mengidentifikasi kebutuhan keterampilan dan mengembangkan potensi individu secara berkelanjutan, untuk memastikan bahwa tenaga pendidik tidak hanya terampil dalam pengajaran tetapi juga memiliki keterampilan yang sesuai dengan perubahan dan kemajuan di sektor industri. Ini menunjukkan pentingnya analisis pengembangan SDM yang dilakukan oleh Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Kabupaten Bojonegoro dalam merancang program-program yang sesuai dengan kebutuhan aktual di lapangan. Menurut (Pahira & Rinaldy, 2023), pengelolaan SDM yang baik melibatkan identifikasi dan pengembangan potensi guru secara terencana, yang berfokus pada peningkatan kemampuan mereka sesuai dengan perkembangan pendidikan dan dunia kerja. Pengembangan kompetensi guru harus dilakukan dengan pendekatan yang sistematis dan terus-menerus, agar pelatihan yang diberikan benar-benar sesuai dengan kebutuhan saat ini dan mendatang. Dalam konteks ini, evaluasi yang dilakukan secara berkala terhadap pelatihan yang sudah diberikan menjadi sangat penting. Evaluasi dan analisis yang dilakukan secara terus-menerus memungkinkan pengelola pendidikan untuk menilai apakah tujuan pelatihan tercapai dan apakah pelatihan tersebut efektif dalam meningkatkan keterampilan guru, terutama dalam bidang-bidang yang mendukung pembelajaran berbasis teknologi dan digital. Hal ini sejalan dengan pendapat (Wahid Tahir, 2017), yang menekankan pentingnya evaluasi dalam menjaga relevansi program pelatihan dengan kebutuhan industri dan tuntutan pendidikan yang terus berubah.

Analisis ini memiliki urgensi yang tinggi karena perkembangan teknologi yang pesat dan tuntutan industri yang semakin dinamis, menuntut guru SMK untuk memiliki kecakapan literasi digital dan kompetensi. Pengelolaan sumber daya manusia yang tidak efektif akan menyebabkan guru tertinggal dalam mengintegrasikan teknologi dalam pembelajaran dan tidak mampu memenuhi tuntutan kurikulum berbasis

kompetensi. Hal ini akan memberikan dampak pada kualitas lulus SMK di Kabupaten Bojonegoro yang tidak siap menghadapi tantangan industri 4.0 dan era digital. Selain itu, pengelolaan SDM guru yang tidak efektif akan menimbulkan terhambatnya daya saing daerah dan pertumbuhan ekonomi. Dengan manajemen SDM yang terstruktur dengan baik, pengembangan kompetensi guru dapat dilakukan secara terfokus dan berkelanjutan, memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan mutu pendidikan. Manajemen SDM yang baik dapat membantu menciptakan lingkungan yang mendukung peningkatan kualitas pengajaran dan memberikan kesempatan bagi guru untuk terus berkembang. Pengembangan kompetensi yang dilakukan secara terencana dan berkelanjutan tidak hanya akan meningkatkan kualitas pendidikan di tingkat sekolah, tetapi juga mempersiapkan siswa untuk sukses di dunia kerja yang semakin kompleks dan berbasis teknologi. Dalam hal ini, pengelolaan SDM yang efektif di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Kabupaten Bojonegoro akan memainkan peran penting dalam menciptakan guru-guru yang siap menghadapi tantangan global dan mendukung siswa untuk memiliki keterampilan yang relevan dengan perkembangan industri. Oleh karena itu, analisis ini diperlukan sebagai upaya dalam melakukan identifikasi tantangan, perumusan strategi, dan memastikan implementasi program pelatihan telah sesuai. Hal ini akan menjadi bahan evaluasi sebagai upaya peningkatan profesionalisme guru yang berkelanjutan dan sesuai dengan kebutuhan zaman.

#### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan jenis metode penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan secara deskripsi. Metode penelitian kualitatif adalah pendekatan penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena sosial atau perilaku manusia secara mendalam melalui pengumpulan data deskriptif yang bersifat naratif (Purwanza, 2020). Penelitian ini lebih menekankan pada makna, pengalaman, dan pandangan subjek yang diteliti daripada pada angka atau data statistik. Penelitian kualitatif adalah pendekatan penelitian yang berfokus pada pemahaman mendalam terhadap fenomena sosial, perilaku manusia, atau kejadian tertentu dengan cara menggali makna, pandangan, dan pengalaman dari individu atau kelompok. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang di gunakan untuk melakukan penelitian ada kondisi objek alamiah, dimana peneliti menjadi instrumen kunci (Harahap, 2020). Lokasi penelitian ini dilakukan di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Bojonegoro. Penetapan informan sebagai sumber data menggunakan teknik *purposive sampling*. Pengumpulan data dengan metode kualitatif dilakukan dengan cara wawancara, observasi, dokumentasi, dan triangulasi untuk mengetahui manajemen SDM untuk peningkatan kinerja guru dalam aspek literasi digital. Instrumen penelitian yaitu peneliti itu sendiri, karena penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif menjadikan peneliti sebagai key instrument, maka peneliti harus menyiapkan pedoman observasi

seperti pedoman wawancara (Nasution, 2023). Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 23 – 30 April 2024.



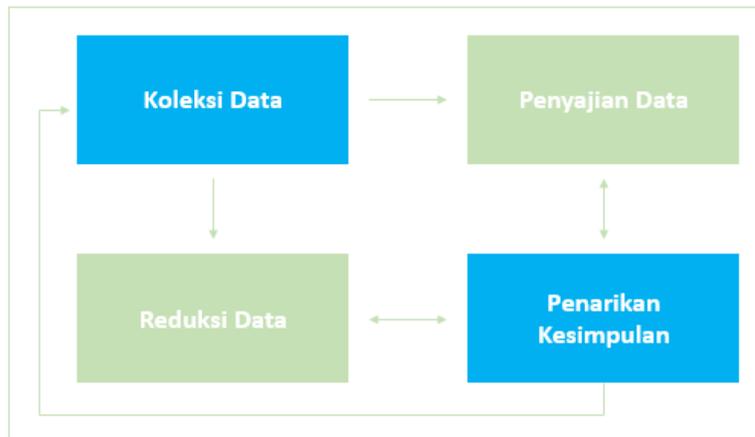
Gambar 1. Cara Pengambilan Data

Teknik pengumpulan data dihimpun melalui wawancara mendalam dengan informan, observasi lapangan, dan analisis dokumentasi terkait manajemen SDM di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Bojonegoro. Data dikumpulkan dengan mengacu tahapan berikut: 1) wawancara dengan pegawai Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Bojonegoro; 2) observasi langsung aktivitas terkait manajemen SDM untuk Guru SMK dan 3) pengumpulan dokumen terkait program peningkatan SDM guru SMK dalam aspek literasi digital. Wawancara dilakukan dengan menggunakan panduan wawancara semi-terstruktur yang mencakup pertanyaan mengenai struktur organisasi, kebijakan manajemen SDM guru, identifikasi program literasi digital, program pelatihan teknologi, evaluasi guru, serta tantangan dalam pengelolaan manajemen SDM. Panduan wawancara disusun dengan prinsip fleksibilitas, sehingga peneliti dapat menggali informasi tambahan sesuai dengan tanggapan yang diberikan oleh informan. Teknik wawancara terstruktur diterapkan dalam pengumpulan data apabila peneliti sudah memiliki pemahaman yang jelas mengenai informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan penelitian. Oleh karena itu, peneliti menyusun serangkaian pertanyaan tertulis beserta alternatif jawabannya. Selama pelaksanaan wawancara terstruktur, setiap responden diberikan pertanyaan yang serupa, dan peneliti mencatat seluruh jawaban yang diberikan. Teknik observasi dalam penelitian ini berupa partisipasi pasif. Peneliti hadir untuk mengamati kegiatan manajemen SDM yang dilakukan Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Bojonegoro, tetapi tidak ikut terlibat di dalam kegiatan tersebut. Segala aktivitas yang dilakukan oleh Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Bojonegoro terkait manajemen SDM untuk peningkatan kinerja guru SMK pada aspek literasi digital menjadi aspek yang diperhatikan dalam observasi. Teknik dokumentasi dalam penelitian kualitatif digunakan untuk mengumpulkan terkait permasalahan yang diteliti. Dalam penelitian ini, pengumpulan data melalui dokumentasi berupa transkrip wawancara dan foto. Data yang dikumpulkan dan

didokumentasikan memudahkan peneliti dalam memahami dan menganalisis data yang diperoleh.

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh pegawai yang berada di lingkungan Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Bojonegoro. Pemilihan sampel dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan pertimbangan tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian (Amin et al., 2023). Teknik ini dipilih karena peneliti memiliki kriteria spesifik dalam menentukan siapa saja yang layak menjadi informan. Adapun informan yang terlibat dalam penelitian ini adalah pegawai yang secara aktif berperan dalam proses pengambilan keputusan terkait pengelolaan dan peningkatan manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) selama minimal tiga tahun terakhir, serta menduduki posisi struktural di Cabang Dinas Pendidikan tersebut. Untuk mengumpulkan data, penelitian ini menggunakan teknik observasi partisipasi pasif, di mana peneliti hadir secara fisik di lokasi kegiatan namun tidak berinteraksi atau ikut terlibat dalam aktivitas yang sedang berlangsung. Dengan pendekatan ini, peneliti bertugas sebagai pengamat yang mencatat aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh pegawai, guna memperoleh pemahaman yang objektif mengenai pola kerja dan dinamika internal di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Bojonegoro, tanpa mempengaruhi situasi yang diamati.

Selain observasi, instrumen utama lain dalam pengumpulan data adalah wawancara terstruktur. Karakteristik wawancara ini bersifat eksploratif, bertujuan untuk menggali informasi secara mendalam dan sistematis mengenai fenomena yang menjadi fokus penelitian. Wawancara terstruktur dipilih karena peneliti sudah menetapkan sebelumnya informasi spesifik apa saja yang ingin diperoleh dari para responden. Oleh karena itu, sebelum wawancara dilaksanakan, daftar pertanyaan tertulis telah disiapkan beserta alternatif jawabannya, sehingga semua informan diberi pertanyaan yang sama dan jawabannya dicatat secara sistematis untuk keperluan analisis. Dalam mengolah data kualitatif yang diperoleh, penelitian ini menerapkan metode *Interactive Model of Analysis* sebagaimana dikemukakan oleh Miles dan Huberman (1994) serta Irwanto (2011). Proses analisis data ini terdiri dari empat tahap utama, yaitu: (1) koreksi data, untuk memastikan keakuratan data yang dikumpulkan; (2) reduksi data, yakni proses memilih, menyederhanakan, dan memfokuskan data-data penting yang relevan dengan masalah penelitian; (3) penyajian data dalam bentuk narasi, tabel, atau model agar pola dan hubungan antar data lebih mudah dipahami; serta (4) penarikan kesimpulan yang bertujuan untuk merumuskan temuan-temuan penelitian berdasarkan analisis data yang telah dilakukan.



Gambar 2. Model Analisis Interactive

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Struktur Organisasi

Struktur organisasi Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Bojonegoro di Kabupaten Tuban disusun untuk mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi dalam bidang pendidikan di wilayah Kabupaten Bojonegoro. Struktur ini dipimpin oleh Kepala Cabang Dinas Pendidikan yang bertanggung jawab atas koordinasi dan pengawasan kegiatan pendidikan di wilayah kerjanya. Di bawahnya terdapat beberapa subbagian dan seksi yang menangani urusan tata usaha, pelayanan pendidikan, serta pengawasan dan evaluasi program pendidikan. Struktur ini dirancang untuk memastikan efektivitas dan efisiensi dalam penyelenggaraan layanan pendidikan di wilayah Kabupaten Bojonegoro. Struktur organisasi Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Kabupaten Tuban terdiri dari beberapa unsur penting yang masing-masing memiliki tugas dan fungsi strategis dalam mendukung penyelenggaraan pendidikan. Di tingkat teratas terdapat Kepala Cabang Dinas Pendidikan, yang berperan sebagai penanggung jawab utama dalam mengoordinasikan pelaksanaan kebijakan pendidikan tingkat menengah di wilayahnya, termasuk menjalin kerja sama dengan berbagai pemangku kepentingan dan melaksanakan evaluasi program. Di bawahnya terdapat Sub Bagian Tata Usaha yang berfungsi sebagai tulang punggung administratif, bertugas menangani urusan surat-menyurat, pengelolaan keuangan, kepegawaian, perlengkapan, serta mendukung kebutuhan operasional kantor secara keseluruhan. Selanjutnya terdapat dua seksi teknis, yaitu Seksi Pendidikan Menengah Atas, Pendidikan Khusus, dan Pendidikan Layanan Khusus, yang bertanggung jawab dalam pembinaan dan pengawasan SMA, SLB, serta program pendidikan layanan khusus seperti untuk anak berkebutuhan khusus atau wilayah terpencil. Seksi Pendidikan Menengah Kejuruan, yang mengelola penyelenggaraan SMK, termasuk pengembangan program keahlian, kerja sama dengan dunia industri (DUDI), pelaksanaan praktik kerja industri, *teaching factory*, dan sertifikasi kompetensi.

Masing-masing bagian saling terintegrasi untuk memastikan pelayanan pendidikan yang berkualitas dan merata di wilayah Kabupaten Bojonegoro.



Gambar 3. Struktur Organisasi

Pengelolaan SDM guru di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Bojonegoro melibatkan berbagai pihak dengan peran yang jelas. Kepala Cabang Dinas Pendidikan bertanggung jawab atas koordinasi kebijakan dan pengawasan, sementara Sub Bagian Tata Usaha mengelola administrasi kepegawaian dan pendataan guru. Pembinaan dan pengawasan kinerja guru dilakukan oleh Seksi Pendidikan Menengah Atas, Pendidikan Khusus, serta Seksi Pendidikan Menengah Kejuruan, yang bertanggung jawab untuk mendampingi, melatih, dan mengembangkan kompetensi guru SMK dan SMA. Proses pengelolaan dimulai dengan pengumpulan data guru yang mencakup informasi terkait jabatan, sertifikasi, dan kebutuhan formasi, yang digunakan untuk analisis penempatan dan pembinaan guru. Usulan terkait mutasi atau promosi disusun oleh seksi teknis dan diajukan untuk disetujui oleh Kepala Cabang Dinas. Pembinaan dan pelatihan guru dilakukan melalui workshop dan evaluasi kinerja yang difasilitasi oleh masing-masing seksi. Semua langkah ini dilengkapi dengan dokumentasi dan pelaporan yang memastikan evaluasi dan perbaikan kebijakan kepegawaian berjalan secara berkelanjutan untuk meningkatkan mutu pendidikan di wilayah Bojonegoro.

#### **Kebijakan Manajemen Guru**

Sistem pembinaan dan pengembangan kompetensi guru di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Bojonegoro melibatkan berbagai pendekatan, seperti pembinaan langsung oleh Kepala Cabang Dinas yang rutin mengunjungi sekolah dan mendorong peran Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS) dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) sebagai wadah pengembangan profesionalisme guru. Selain itu, diselenggarakan pelatihan dan workshop terstruktur seperti *In House Training* (IHT) untuk membahas Kurikulum Operasional Sekolah Penggerak (KOSP) dan Perencanaan Berbasis Data (PBD), serta workshop Asesmen Kompetensi Minimum (AKM) untuk meningkatkan kualitas penilaian dan pembelajaran. Kolaborasi antar lembaga pendidikan juga didorong melalui MKKS, MGMP, dan program inovasi seperti Gerakan Sekolah Bermural dan Berkarakter di SMAN 1 Bojonegoro, yang menciptakan

lingkungan sekolah yang inspiratif. Teknologi juga dimanfaatkan, seperti sistem aplikasi A-Kinerja, untuk memantau dan meningkatkan kinerja guru dalam rangka pengembangan profesionalisme.

Kebijakan manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) guru di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Bojonegoro memiliki beberapa kelebihan, seperti peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan dan *workshop* terstruktur, pembinaan langsung oleh Kepala Cabang Dinas yang memberikan bimbingan personal, serta kolaborasi antar lembaga pendidikan melalui MKKS dan MGMP yang memperkuat jaringan pendidikan. Selain itu, pemanfaatan teknologi seperti aplikasi A-Kinerja memungkinkan pengawasan yang lebih efektif, dan program inovasi pendidikan seperti Gerakan Sekolah Bermural menciptakan lingkungan belajar yang lebih kreatif. Namun, kebijakan ini juga memiliki kekurangan, seperti tantangan dalam penyebaran sumber daya yang merata, keterbatasan anggaran yang dapat membatasi pelatihan, serta potensi overload bagi guru akibat banyaknya kegiatan tambahan di luar jam mengajar. Selain itu, kesulitan dalam implementasi teknologi di daerah dengan infrastruktur terbatas dan kurangnya fasilitasi pengembangan karir guru di luar aspek pengajaran juga menjadi kendala. Meskipun demikian, kebijakan ini memberikan dampak positif terhadap pengembangan kompetensi guru, meskipun tantangan tersebut perlu diatasi untuk keberhasilan implementasinya secara menyeluruh.

#### **Identifikasi Program Literasi Digital**

Pelatihan literasi digital untuk guru SMK di Kabupaten Bojonegoro dirancang dengan tujuan utama untuk meningkatkan keterampilan teknis guru dalam memanfaatkan teknologi informasi, sehingga mereka dapat meningkatkan kualitas pembelajaran dan relevansi materi ajar sesuai dengan perkembangan zaman. Program pelatihan yang telah dilaksanakan mencakup beberapa kegiatan seperti Sekolah Jurnalistik dan Literasi Digital yang mengajarkan keterampilan dasar dalam mengelola informasi digital, menangkal hoaks, serta memahami pentingnya keamanan digital dalam dunia maya. Selain itu, terdapat pula program Festival Pelajar Anti Hoax, Belajar Migas, dan Literasi Digital yang memberikan pemahaman lebih dalam mengenai penggunaan media digital secara bijak, serta pentingnya menyaring informasi yang relevan dan akurat. Dalam pelatihan ini, guru SMK juga diajarkan cara mengintegrasikan teknologi ke dalam proses pembelajaran dengan membuat konten yang kreatif, interaktif, serta mampu mendukung pengajaran yang lebih menarik. Pelatihan ini diharapkan mampu membekali guru dengan keterampilan praktis yang mendalam, untuk memanfaatkan platform digital dalam menciptakan pengalaman belajar yang efektif, inovatif, dan sesuai dengan kebutuhan industri serta perkembangan teknologi yang terus berkembang.

Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Bojonegoro bekerja sama dengan Forum Jurnalis Televisi Bojonegoro (FJTb) serta Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur dalam melaksanakan berbagai program literasi digital yang fokus pada pengembangan

kompetensi guru SMK dalam menghadapi tantangan teknologi digital. Sebagai contoh, pada tahun 2023, kegiatan Sekolah Jurnalistik dan Literasi Digital di SMKN 3 Bojonegoro diikuti oleh 50 peserta dari jurusan Produksi dan Siaran Program Televisi (PSPT). Pelatihan ini menyorot pada pengenalan keterampilan jurnalistik serta penanganan hoaks dan pengelolaan informasi digital dengan aman. Selain itu, pada bulan Desember 2023, FJTB kembali menggelar Festival Pelajar Anti Hoax, Belajar Migas, dan Literasi Digital di Mliwis Putih Bakorwil Bojonegoro. Program ini bertujuan untuk memperkenalkan kepada pelajar, khususnya guru dan siswa SMK, tentang pentingnya literasi digital, serta meningkatkan kesadaran mereka terhadap isu-isu keamanan digital menjelang Pemilu 2024. Respon dari para guru SMK terhadap pelatihan ini sangat positif. Banyak guru yang merasa terbantu dalam meningkatkan kemampuan teknologinya, membuka wawasan tentang cara-cara baru dalam memanfaatkan teknologi untuk menciptakan pembelajaran yang lebih menarik, interaktif, dan efektif. Mereka mengapresiasi bahwa pelatihan ini tidak hanya memberikan pengetahuan mengenai pentingnya keamanan digital, tetapi juga memberi keterampilan praktis dalam menggunakan berbagai platform digital untuk membuat konten pembelajaran yang lebih inovatif. Dengan pelatihan tersebut, para guru merasa lebih siap dan percaya diri dalam menghadapi tantangan pembelajaran di era digital, sekaligus mampu menerapkan teknologi dengan cara yang bijak dan produktif.

### **Program Pelatihan Teknologi**

Pelatihan teknologi untuk guru SMK di wilayah Bojonegoro dilaksanakan melalui serangkaian program yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi digital para guru dalam mendukung proses pembelajaran yang lebih modern dan relevan dengan perkembangan teknologi saat ini. Salah satu program utama yang dilaksanakan adalah pelatihan Training of Trainer (ToT), yang diselenggarakan di *Smart Technology Building*, Pusdiklat Bojonegoro, dengan dukungan penuh dari *Amazon Web Services (AWS)*. Pelatihan ini berfokus pada pengenalan teknologi *cloud computing*, pengembangan aplikasi digital, serta pemanfaatan layanan berbasis komputasi awan dalam mendukung berbagai aspek pembelajaran di sekolah, baik dalam hal pengelolaan materi ajar, evaluasi pembelajaran, maupun komunikasi antara guru dan siswa. Selain program ini, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Bojonegoro juga berkolaborasi dengan Forum Jurnalis Televisi Bojonegoro (FJTB) dalam mengadakan pelatihan literasi digital dan sekolah jurnalistik. Pelatihan tersebut mengajarkan para guru dan siswa mengenai pentingnya keamanan digital, cara verifikasi informasi yang benar, serta keterampilan dalam pembuatan konten pembelajaran berbasis media digital yang efektif dan inovatif. Melalui berbagai program ini, diharapkan para guru SMK di Bojonegoro dapat mengintegrasikan teknologi dalam pembelajaran mereka, meningkatkan kreativitas dalam mengembangkan materi ajar yang menarik, serta

mempersiapkan siswa untuk memenuhi tuntutan kompetensi di dunia industri digital yang berkembang pesat.

Tujuan utama dari pelatihan teknologi untuk guru SMK di Bojonegoro adalah untuk memperkuat kompetensi digital para guru sehingga mereka mampu mengintegrasikan teknologi dengan cara yang efektif dalam proses pembelajaran di kelas. Pelatihan ini bertujuan membekali guru dengan keterampilan dalam menggunakan berbagai platform pembelajaran daring yang dapat mendukung pengelolaan materi ajar secara lebih efisien, memperlancar komunikasi dengan siswa, serta mempermudah proses evaluasi pembelajaran. Di samping itu, pelatihan ini juga bertujuan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam membuat konten pembelajaran berbasis digital, seperti video pembelajaran, infografis, dan materi interaktif lainnya, yang dapat menjadikan proses pembelajaran lebih menarik, lebih menyeluruh, dan lebih relevan dengan kebutuhan zaman. Dalam konteks ini, pelatihan literasi digital juga sangat menekankan pentingnya pengelolaan data pribadi dan keamanan informasi di dunia maya, sehingga guru dapat lebih siap untuk mengedukasi siswa mereka mengenai cara menjaga data pribadi dan menghindari penyebaran informasi yang salah atau *hoaks*. Untuk mengevaluasi efektivitas pelatihan, dilakukan pengumpulan umpan balik dari peserta pelatihan, baik melalui survei maupun wawancara. Umpan balik ini memberikan gambaran mengenai sejauh mana pelatihan ini berhasil membantu guru dalam mengatasi tantangan pembelajaran berbasis teknologi serta sejauh mana mereka merasa lebih percaya diri dalam menggunakan alat-alat digital untuk mengajar. Selain itu, evaluasi juga mencakup permintaan untuk berbagi contoh konkret dari para guru tentang bagaimana mereka menerapkan pengetahuan yang didapat dari pelatihan dalam kelas mereka dan dampak positif yang dirasakan oleh guru maupun siswa. Informasi yang diperoleh dari umpan balik ini akan digunakan oleh pengelola pelatihan untuk melakukan perbaikan berkelanjutan, memastikan bahwa pelatihan berikutnya akan lebih efektif dan lebih sesuai dengan kebutuhan para guru.

### **Evaluasi dan Supervisi untuk Peningkatan SDM Guru**

Kegiatan supervisi atau pembinaan guru biasanya dilaksanakan secara sistematis dan terencana oleh pengawas sekolah atau tim pembina dari Cabang Dinas Pendidikan. Proses supervisi diawali dengan pemberitahuan kepada sekolah mengenai jadwal supervisi, disertai dengan tujuan dan aspek-aspek yang akan dinilai. Saat supervisi berlangsung, pengawas melakukan observasi langsung ke dalam kelas untuk melihat bagaimana guru mengelola pembelajaran, mulai dari pembukaan, penyampaian materi, penggunaan media ajar, keterlibatan siswa, hingga penutupan pembelajaran. Selain itu, supervisi juga mencakup pemeriksaan administrasi guru, seperti silabus, RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), program tahunan, program semester, daftar nilai, dan catatan evaluasi hasil belajar siswa. Setelah observasi dan

pemeriksaan administrasi, pengawas melakukan sesi umpan balik (*feedback*) dengan guru, di mana mereka membahas temuan supervisi secara terbuka, memberikan apresiasi terhadap aspek positif, serta memberikan saran atau rekomendasi untuk perbaikan di area yang masih perlu ditingkatkan. Dalam beberapa kasus, supervisi juga diikuti dengan pembinaan berupa workshop, bimbingan teknis, atau klinik pembelajaran untuk membantu guru meningkatkan kompetensinya, khususnya dalam implementasi kurikulum baru, inovasi pembelajaran berbasis teknologi, atau pendekatan pembelajaran yang berpusat pada siswa. Kegiatan supervisi ini tidak bersifat menghakimi, melainkan diarahkan untuk mendukung pertumbuhan profesional guru, meningkatkan mutu pembelajaran, dan memastikan seluruh proses pendidikan berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Dalam proses evaluasi guru, beberapa indikator penting yang diamati meliputi kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Pada aspek pedagogik, evaluasi fokus pada kemampuan guru dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran, termasuk keterampilan dalam mengembangkan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), penggunaan metode yang variatif, serta pengelolaan kelas yang efektif. Pada aspek profesional, penilaian mencakup penguasaan materi pelajaran, kemampuan menerapkan inovasi pembelajaran, serta keterlibatan dalam kegiatan pengembangan profesi. Aspek sosial diamati melalui kemampuan guru dalam berkomunikasi dan berinteraksi dengan peserta didik, sesama guru, orang tua, dan masyarakat secara santun dan efektif. Sedangkan aspek kepribadian menilai integritas, tanggung jawab, keteladanan, dan sikap positif guru dalam menjalankan tugasnya. Keempat indikator ini dinilai secara menyeluruh melalui observasi langsung, analisis dokumen administrasi pembelajaran, serta wawancara atau refleksi bersama guru, untuk memastikan kualitas kinerja guru dalam mendukung pencapaian tujuan pendidikan.

### **Tantangan dalam Pengelolaan Manajemen SDM**

Tantangan utama dalam manajemen SDM guru di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Bojonegoro saat ini meliputi beberapa aspek, salah satunya adalah tidak meratanya distribusi tenaga pendidik di berbagai sekolah, terutama di daerah-daerah terpencil. Hal ini menyebabkan beberapa sekolah kekurangan guru dengan kompetensi yang sesuai, sementara sekolah lainnya mengalami kelebihan guru. Selain itu, perkembangan teknologi yang pesat memaksa guru untuk terus beradaptasi dengan metode dan alat pembelajaran digital, namun tidak semua guru memiliki keterampilan teknologi yang memadai. Tantangan lain adalah kurangnya kesempatan untuk pelatihan dan pengembangan profesional secara berkelanjutan, yang dapat memperbarui pengetahuan dan keterampilan mereka sesuai dengan perubahan kurikulum dan kebutuhan pendidikan. Tuntutan untuk menerapkan Kurikulum Merdeka juga memberikan beban tambahan bagi guru, yang harus menyesuaikan diri

dengan metode pembelajaran yang lebih fleksibel dan berbasis pada potensi siswa. Selain itu, faktor motivasi dan kesejahteraan guru juga menjadi perhatian, karena banyak guru yang menghadapi tantangan dalam menjaga semangat dan komitmen mereka, mengingat beban kerja yang cukup tinggi dan insentif yang tidak selalu sebanding dengan tanggung jawab yang diemban. Semua tantangan ini memerlukan perhatian dan strategi manajerial yang efektif agar kualitas pendidikan dapat terus ditingkatkan.

Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Bojonegoro melihat peluang besar untuk meningkatkan kualitas guru melalui pemanfaatan teknologi, dengan fokus pada pengembangan keterampilan digital yang dapat mendukung proses pembelajaran. Dengan perkembangan teknologi yang cepat, Dinas berkomitmen untuk memfasilitasi pelatihan dan pembekalan bagi guru agar mereka dapat mengintegrasikan teknologi dalam pembelajaran, mulai dari penggunaan platform pembelajaran daring, pembuatan konten pembelajaran berbasis multimedia, hingga penerapan metode pembelajaran berbasis teknologi seperti *blended learning* dan *flipped classroom*. Selain itu, teknologi juga membuka peluang bagi guru untuk mengikuti pelatihan jarak jauh atau *webinar* yang memungkinkan mereka mendapatkan pengetahuan terkini tanpa terbatas oleh lokasi. Pemanfaatan teknologi juga dapat meningkatkan efektivitas dalam pengelolaan administrasi dan evaluasi pembelajaran, serta memberikan akses lebih luas pada sumber daya pendidikan yang relevan. Dengan memanfaatkan teknologi, Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Bojonegoro berharap dapat menciptakan ekosistem pembelajaran yang lebih modern dan relevan, serta memastikan guru-guru siap menghadapi tantangan pendidikan di era digital. Terdapat rencana jangka panjang untuk integrasi teknologi dalam pengembangan SDM guru.

Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Bojonegoro berharap guru SMK dapat memainkan peran kunci dalam mempersiapkan siswa menghadapi era digital dengan mengintegrasikan teknologi secara efektif dalam pembelajaran. Guru SMK diharapkan tidak hanya menguasai keterampilan teknis di bidangnya, tetapi juga mampu mengajarkan keterampilan digital yang relevan dengan perkembangan industri, seperti pemrograman, desain grafis, dan kecerdasan buatan, sehingga siswa dapat siap berkompetisi di dunia kerja yang semakin bergantung pada teknologi. Selain itu, guru diharapkan menjadi agen perubahan yang menginspirasi siswa untuk berpikir kritis, kreatif, dan inovatif dalam menggunakan teknologi untuk menyelesaikan masalah. Dengan meningkatkan keterampilan dan kompetensi digital guru SMK diharapkan dapat menciptakan lingkungan pembelajaran yang adaptif dan relevan dengan kebutuhan industri, serta membekali siswa dengan kemampuan yang tidak hanya sesuai dengan tuntutan zaman, tetapi juga dapat mempersiapkan mereka untuk berbagai tantangan masa depan di dunia kerja yang berbasis teknologi.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang dipaparkan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Bojonegoro telah berupaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui berbagai program dan kebijakan, terutama dalam pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) guru.
2. Kebijakan manajemen guru menunjukkan adanya usaha untuk meningkatkan kompetensi guru melalui pelatihan, *workshop*, pembinaan langsung, dan kolaborasi antar lembaga pendidikan. Pemanfaatan teknologi seperti aplikasi A-Kinerja dan program inovasi seperti Gerakan Sekolah Bermural juga menjadi langkah positif dalam mendukung pengembangan profesionalisme guru dan menciptakan lingkungan belajar yang kreatif.
3. Program literasi digital dan pelatihan teknologi dirancang untuk membekali guru SMK dengan keterampilan teknis dalam memanfaatkan teknologi informasi, membuat konten pembelajaran yang menarik, serta mengintegrasikan teknologi dalam proses pembelajaran. Evaluasi terhadap pelatihan dilakukan untuk memastikan efektivitas program dan melakukan perbaikan berkelanjutan.
4. Supervisi dan evaluasi guru dilaksanakan secara sistematis untuk mendukung pertumbuhan profesional guru, meningkatkan mutu pembelajaran, dan memastikan kesesuaian dengan standar pendidikan.
5. Namun, terdapat beberapa tantangan yang perlu diatasi, seperti pemerataan distribusi guru, peningkatan keterampilan teknologi guru, penyediaan pelatihan berkelanjutan, adaptasi terhadap Kurikulum Merdeka, serta motivasi dan kesejahteraan guru.

## **SARAN**

Beberapa saran yang dapat dimunculkan berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian yang telah diuraikan di atas antara lain :

1. Pemerataan Sumber Daya: Perlu adanya strategi yang lebih efektif untuk pemerataan distribusi guru, terutama di daerah-daerah terpencil, agar semua sekolah memiliki akses yang sama terhadap guru berkualitas.
2. Pengembangan Kompetensi Teknologi: Program pelatihan teknologi perlu diperluas dan diperdalam, dengan fokus pada pengembangan keterampilan digital guru secara berkelanjutan, agar mereka dapat terus beradaptasi dengan perkembangan teknologi.
3. Dukungan Implementasi Kurikulum Merdeka: Perlu adanya pendampingan dan dukungan yang intensif bagi guru dalam mengimplementasikan Kurikulum Merdeka, termasuk penyediaan sumber daya dan pelatihan yang relevan.

4. Peningkatan Motivasi dan Kesejahteraan Guru: Perlu adanya upaya untuk meningkatkan motivasi dan kesejahteraan guru, melalui pemberian insentif yang layak, penghargaan atas kinerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung.
5. Pemanfaatan Teknologi Secara Optimal: Teruslah memanfaatkan teknologi sebagai alat untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran, pengelolaan administrasi, dan pengembangan profesionalisme guru, serta memperluas akses terhadap sumber daya pendidikan.
6. Penguatan Kolaborasi: Teruslah memperkuat kolaborasi antar lembaga pendidikan, dunia industri, dan pihak-pihak terkait lainnya untuk mendukung pengembangan SDM guru dan meningkatkan relevansi pendidikan dengan kebutuhan dunia kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adi, J., Harianja, S., Hananto, U. D., & Herawati, R. (2016). Tugas dan fungsi dinas pendidikan kota pematangsiantar dalam peningkatan mutu pendidikan sekolah menengah atas. in *diponegoro law journal* (vol. 5, issue 4).
- Agung, G., Jayantika<sup>1</sup>, T., & Namur, G. (2022). Peran teknologi pembelajaran dalam meningkatkan literasi digital matematika. *indonesian journal of educational development*, 3(2). <https://doi.org/10.5281/zenodo.7033331>
- Amin, F. N., Garancang, S., & Abunawas, K. (2023). Konsep umum populasi dan sampel dalam penelitian. *Jurnal Kajian Islam Kontemporer*, 14(1).
- Harahap, N. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif*.
- Istiantara, D. T. (2019). Pengembangan manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi guna meningkatkan kinerja pegawai dan dosen politeknik perkeretaapian indonesia. *jurnal perkeretaapian indonesia*, iii.
- Nasution, A. F. (2023). *Metode penelitian kualitatif* (m. albina, ed.).
- Pahira, S. H., & Rinaldy, R. (2023). Pentingnya manajemen sumber daya manusia (msdm) dalam meningkatkan kinerja organisasi. *comserva : jurnal penelitian dan pengabdian masyarakat*, 3(03), 810–817. <https://doi.org/10.59141/comserva.v3i03.882>
- Primayana, H. (2015). Manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan di perguruan tinggi.
- Purnomo, M. E., Mardi, N., & Hartati, S. (2021). Pengembangan sumber daya manusia dalam upaya peningkatan kinerja pegawai dinas pendidikan kabupaten bojonegoro. *nugroho mardi w*, 5(2), 290–300.
- Purwanza, S. (2020). *Metodologi penelitian kuantitatif, kualitatif, dan kombinasi*.
- Sari, R., & Hadijah, H. (2016). Peningkatan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dan disiplin kerja. *Jurnal Pendidikan Perkantoran*.

- Sriwidodo, U., & Haryanto, A. B. (2017). Pengaruh kompetensi, motivasi, komunikasi dan kesejahteraan terhadap kinerja pegawai dinas pendidikan.
- Sutapa, M., & Purwanto, N. A. (2012). Pelaksanaan tugas pokok, fungsi pegawai kantor dinas pendidikan dalam pelaksanaan desentralisasi pendidikan. *jurnal manajemen pendidikan*, 8, 85–01.
- Wahid Tahir, H. A. (2017). Pengembangan manajemen sumber daya manusia terhadap peningkatan mutu pendidikan (vol. 1).
- Waruwu, W. (2021). Pengaruh literasi digital terhadap pendidikan di indonesia.
- Wigati, I., Lestari, W., Sholeh, M. I., & Yuniar. (2023). Meta-analisis literasi digital pada pembelajaran. *orbital: jurnal pendidikan kimia*, 7(1). <https://sinta.kemdikbud.go.id>.