

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Temuan Penelitian

Berdasarkan hasil temuan lapangan dengan menggunakan wawancara, beberapa observasi dan dokumentasi maka didapatkan data temuan seperti berikut yang berupa narasi dan didukung dengan keberadaan dokumentasi baik yang berupa gambar/foto maupun dokumen terkait untuk mempertegas makna dan keabsahan data yang didapat.

1. Perencanaan CPD

Di dalam proses perencanaan pengembangan kompetensi guru, SMP Darul Hikam (DH) melakukan langkah-langkah seperti berikut ini :

a. Perumusan Tujuan dan Sasaran

Di dalam merumuskan tujuan dan sasaran program pengembangan kompetensi guru, SMP DH banyak melakukan koordinasi dengan Perguruan DH dan prosesnya terintegrasi dalam rencana strategis perguruan DH. Kepala sekolah SMP DH, Hj. Mari Marhamah, SE mengatakan,

Di awal tahun itu selain evaluasi, biasanya Juni-Juli kita presentasi program ke perguruan. Presentasi program itu seperti target yang ingin dicapai apa, jadi perguruan tahu persis termasuk SDM yang dibutuhkan apa, kriteria SDM yang diinginkan sekolah seperti apa. Nanti kalau menurut perguruan program yang kita sampaikan kurang, ada masukan dari perguruan. Bahkan ketika

final, dihadiri oleh kepala sekolah yang lain, siapa tahu ada masukan dari sekolah-sekolah yang lain.

PKS kurikulum Dudi Kuswandi, SE membenarkan kalau terdapat rapat pimpinan dari semua sekolah DH dengan pihak perguruan. “Dari yayasan memang ada rapat kerja pimpinan dari TK sampai SMA, termasuk jajaran dari yayasan, termasuk perguruan yang membawahi pendidikan”. Koordinasi tersebut dilakukan secara formal yang dilakukan setiap awal tahun ajaran (antara Juni/Juli) yang membahas tema-tema pelatihan yang dibutuhkan dalam peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM) DH.

Kabid Renstra DH, Momon Kariman, MPd mengatakan bahwa rapat tahunan diadakan membahas tema-tema yang berbeda sesuai dengan kebutuhan. Di lain kesempatan kepala sekolah menjelaskan bahwa dalam menentukan tujuan program maka terlebih dahulu harus diketahui apa yang dibutuhkan guru. “Pertama dilihat dari kebutuhan, trus kebutuhan yang diperlukan sekarang apa. Ada juga yg rutin tentang RPP, media pembelajaran, itu yang standar. Tapi di luar itu, jika memang ada sesuatu yang baru dan kita butuhkan, kita laksanakan”.

Menurut PKS Kurikulum, bahwa terbentuknya visi misi sekolah tetap harus dibawah yayasan/perguruan. Berikut kutipan pernyataannya;

... bahwa terbentuknya visi misi tetep harus di bawah yayasan. Itu terbentuknya dari bawah, karena kan yang punya kekuatan itu bukan dari yayasan, tapi sekolah. Itu yang jadi rujukan. Sebetulnya baru tahun ini saya buat seperti itu, mau melakukan perubahan saya pak. melakukan perubahan. Jadi visi misi, apakah visi misi boleh gak dijabarkan lebih luas oleh sekolah (GS04:4)

Menurut AD/ART Perguruan DH menyatakan bahwa tujuan pembinaan pegawai tetap diarahkan untuk meningkatkan iman, taqwa, profesionalisme untuk kelancaran tugas (D/IP2). Dengan begitu kompetensi guru yang selalu menjadi perhatian adalah keseluruhan kompetensi guru yang mengarah pada sifat profesional guru ditambah aspek ketaqwaan dan aspek kepemimpinan sebagai seorang kader daqwah yang menunjukkan ciri khas seorang pendidik di DH. Seperti yang disampaikan oleh Kepala Sekolah DH berikut ini;

Karena guru untuk mendidik agama ke siswa tidak hanya oleh guru agama, pembelajaran kan holistik, jadi semua guru harus punya pemahaman agama. Secara tertulis atau tidak ya saya lupa ada persyaratan bahwa guru itu harus aktivis kampus, baik itu mahasiswa Islam atau aktivis lainnya. Selain dari memang tes agamanya juga, karena kita kan banyak kegiatan kesiswaan, itu harus dipegang oleh aktivis, termasuk pengelolaan kelas, walaupun dalam satu kelas itu ada dua Pembina yaitu wali kelas dan wali asuh. Jadi bener-bener mengelola kelas itu harus memiliki basic organisasi.

Hal serupa di katakan oleh Kabid Renstra Perguruan bahwa untuk merekrut SDM, dari awal sudah ada sistem penyeleksian dari berbagai aspek, diantaranya: (1) agamanya karena DH merupakan sekolah Islam; (2) kemampuan pedagogik; dan (3) kemampuan memimpin di dalam sebuah tim. Darul Hikam sendiri memiliki guru-guru yang memiliki kemampuan sebagai pendakwah, semisal menjadi khotib pada sholat jumat ataupun penceramah. Hal ini diakui oleh sejumlah guru senior SMP DH yang mengatakan bahwa selain menjadi pembicara untuk masalah pendidikan beliau juga menjadi khotib sholat Jumat.

Menurutnya di lingkungan DH ini semua guru dituntut mampu untuk menjadi pengkhotbah/pendakwah atau penceramah. “Jadi selain guru juga

mereka adalah ustazd”(GS05). Guru yang lain mengatakan,” Pembicara iya, tapi bukan bahasa Inggris, tapi ceramah agama” (GS06). Senada dengan perkataan rekan-rekannya, guru lain juga mengatakan bahwa guru sebenarnya memiliki tanggung jawab yang sangat berat maka dituntut harus bisa mentransfer ilmu dan memberi contoh akhlak kepada siswa. Selanjutnya dikatakan, “Salah satunya yang paling prioritas disini akhlak dulu” (GM08).

b. Penentuan Program/Kegiatan

Dalam menentukan program saat ini, sekolah SMP DH terlebih dahulu menetapkan posisinya terkait dengan keunggulan mutu sekolah dan kompetensi SDMnya dengan berbagai cara, baik dilakukan dengan cara evaluasi internal pihak sekolah maupun berkoordinasi dengan pihak perguruan atau evaluasi eksternal sekolah. Hal ini dikutip dari pernyataan kepala sekolah berikut ini;

Tiap bulan kita laporan. Yang kita laporkan semua, mulai dari SDM, kegiatan, siswa, semua, ada formatnya. Kalau evaluasinya kita per 6 bulan. Pertama evaluasi internal tingkat sekolah, kemudian di perguruan. Evaluasi perguruan itu, pertama kan di awal kita sudah buat program, pencapaian targetnya itu apa. Setiap 6 bulan dievaluasi, tercapai gak apa yang kita targetkan, trus kendal-kendalanya apa.

Didalam penentuan posisi kualitas SDM/Guru, Bagian Evaluasi Perguruan Drs. H. Wildan Hizbullah yang juga mantan kepala sekolah SMP DH melakukan evaluasi terhadap hasil belajar siswa dan mempelajari faktor-faktor penyebab termasuk kemungkinan faktor kurangnya kompetensi pendidik/SDM apabila terdapat nilai siswa yang jelek. Apabila telah ditemukan permasalahan maka bagian evaluasi menindaklanjuti melalui koordinasi dengan bidang Renstra

dan bidang SDM. Berikut keterangan yang disampaikan oleh Kabid SDM

Perguruan DH, Amy Rahmawati, SH:

Jadi sebetulnya sistematis kerja di sini, antara renstra, evaluasi dan saya sendiri, pertama sebetulnya bagian pak wildan itu melihat kebutuhan di sekolah, dari evaluasi bulanan, evaluasi nilai siswa, kalau ternyata hampir kebanyakan siswa bermasalah karena guru nilai jeleknya, nanti kita liat apa kesulitannya, dari situ kita tahu harus dibawa kemana pelatihannya buat guru yang bersangkutan bisa. Dari sana, pelatihan-pelatihannya yang meng-*create* bagian SDM, jadi laporan evaluasi ke SDM.

c. Pengumpulan data

Dalam mengumpulkan informasi tentang kebutuhan pengembangan guru, Kepala Sekolah DH melakukan pemetaan dengan berbagai cara, seperti melalui kegiatan terencana dengan cara mendata kebutuhan pengembangan kompetensi guru meliputi kompetensi profesional, pedagogik maupun kebutuhan sarana serta melalui kegiatan pengamatan untuk kebutuhan pengembangan kepribadian dan sosial. Berikut pernyataan kepala sekolah:

Jadi awal tahun seperti sekarang, saya sudah mendata untuk pemetaan kebutuhan guru seperti sarana apa yang dibutuhkan, kebutuhan keilmuannya apa. Tapi untuk kompetensi kepribadian dan sosial, mereka tidak menyampaikan, kita yang mengamati, o kayaknya guru ini sekarang butuh sentuhan ini. Tapi kalau yg sifatnya berhubungan dengan pedagogik dan profesional itu kita tanyakan. untuk sarana tahun depan apa yang dibutuhkan, dari awal sudah kita tanyakan sekarang

Instrumen EDS turut pula digunakan dalam pemetaan kebutuhan guru yang terintegrasi dalam kebutuhan sekolah serta instrumen implementasi 10 Budaya Berakhlak (BB). Diakui oleh kepala sekolah bahwa instrumen EDS digunakan bersama dengan instrumen tambahan yang menjadi ciri khusus DH.

“Iya, menggunakan instrumen EDS yang ditetapkan oleh diknas tapi ada tambahan yang menjadi ciri khas sekolah kita yaitu implementasi 10 BB”. Untuk tingkat perguruan, pemetaan kebutuhan guru dilakukan dengan cara *sharing* informasi dengan MGMP. Menurut Kepala Bidang SDM, bahwa banyak masukan yang diterima dari MGMP, apalagi anggota MGMP dikelompokkan berdasar mata pelajaran, tentunya kebutuhan guru per mata pelajaran akan banyak diperoleh.

Pihak perguruan sendiri melalui Kabid Renstra menjelaskan bahwa dalam proses identifikasi kebutuhan guru terdapat instrumen-instrumen yang digunakan untuk menganalisis kebutuhan guru, seperti;

- 1) Instrumen supervisi yang dilakukan beberapa pihak, diantaranya: instrumen supervisi kepala sekolah, instrumen supervisi pembina dan instrumen supervisi pengawas
- 2) Dan juga nanti ada instrumen penilaian kinerja. Dari penilaian kinerja dan hasil supervisi itu disatukan.
- 3) Sering pula menggunakan instrumen event, misalkan perlombaan guru berprestasi. Jadi evaluasi program itu menghasilkan data-data yang memang diperlukan untuk pembinaan.

Hasil pengumpulan data yang menggunakan instrumen-instrumen tersebut didiskusikan oleh ketiga pihak supervisi dan dijadikan dasar untuk menentukan program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan guru. “ Jadi tiap tahun temanya

akan berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan yang merupakan hasil kajian dari aspek-aspek tadi” (RP03:02).

d. Action Plan

Didalam mendesain Program Pengembangan SDM, dilakukan pembagian kerja antara sekolah dan Perguruan dengan mempertimbangkan tupoksi masing-masing dan ketersediaan anggaran. Hal ini dijelaskan oleh kepala sekolah ketika ditanyakan mengenai pihak yang biasa membuat program kegiatan pengembangan guru di sekolah, beliau menjawab seperti berikut ini :

Lebih banyak sekolah. Biasanya kalau ada beberapa kegiatan yang tidak bisa didanai oleh sekolah, itu dilaksanakan oleh perguruan. Seperti kemarin pelatihan mind-mapping, kita panggil ahlinya, itu biayanya cukup tinggi. Sekolah mungkin berat, karena tidak semua sekolah dapat dana dari BOS, nanti sekolah yang memiliki dana lebih ikut nyumbang. Karena jika semuanya dibiayai oleh perguruan berat (KS10:2).

Menurut kepala bidang SDM, pihak perguruan DH membuat desain program berdasarkan kebutuhan sekolah dan berdasar tingkat besar-kecilnya anggaran. “Nanti paling perlakuannya beda, nanti kalau dari perguruan, setelah tahu apa lagi yang mau di-*upgrade*, trus kalau misalnya pembiayaan dan waktu di sekolah tidak memungkinkan, itu kita yang meng-*create* acaranya. Memang yang banyak ke metode sama *content*” (SP02:2). PKS Kurikulum membenarkan bahwa desain beberapa program yang ada disekolah banyak yang telah dirancang oleh pihak perguruan, berikut pernyataannya;

Betul, jadi sekarang tinggal menjalankan, karena kita kan di bawah pembuatan program awal itu di bawah yayasan, ya itu, kalau sekarang memang agak sedikit terbalik, karena saya ajukan khusus kalau bisa SMP

saya pengen bikin program itu dari bawah, ya dari sekolah dulu pak, nanti saya bawa ke forum yayasan, mempresentasikan program, tapi dengan tadi ranahnya tetep kita megacu pada budaya berprestasi, pada visi misi DH, motto DH, akhlak berprestasi akan kesana terus mengacunya (GS04:4).

e. Keterlibatan Pihak Internal dan Eksternal Sekolah

Didalam proses perencanaan pengembangan kompetensi guru di SMP DH, beberapa pihak ikut terlibat, baik orang-orang di internal sekolah maupun diluar sekolah, diantaranya;

- 1). Pihak internal : Pembantu Kepala Sekolah (PKS) Kurikulum, PKS Sarpras
- 2). Pihak eksternal : Orang tua/wali murid, pihak perguruan dan MGMP

Keterlibatan pihak internal sekolah yang melibatkan PKS Saprpras dan PKS Kurikulum dalam perencanaan program pengembangan guru di sekolah, dinyatakan oleh Kepala Sekolah. “Biasanya kita bagi tugas, kalau yang berhubungan dengan sarana saya serahkan ke koordinator sarana, pak Agus silahkan mendata mereka butuh sarana apa saja. Tapi kalau yang berhubungan dengan pembelajaran, diserahkan ke kurikulum” (KS10:1).

PKS Kurikulum mengatakan bahwa orangtua wali dilibatkan dalam perencanaan program secara tidak langsung dalam bentuk usulan-usulan kepada pihak perguruan. Berikut kutipan pernyataannya:

Nah, orang tua wali biasanya dilibatkan di awal akhir pak, di awal dalam bentuk pencapaian program, program yang akan dilaksanakan, difokuskan pada orang tua siswa, nanti juga disana ada masukan-masukan pak ya, secara khusus memang tidak ada sih pak untuk membentuk suatu program dengan orang tua. Kita kan komitenya di bawah yayasan, jadi orang tua siswa bisa saja berkeinginnan menyampaikan ke yayasan, sangat mungkin. Oo langsung o dan Boleh tidak langsung ke sini ya? Tidak langsung ke SMP boleh, soalnya

kan komitenya diwakilkan oleh ke yayasan yg tadi. Ada bagian-bagian kurikulum, bagian ke siswaan, bagian penilaian, evaluasi, supervisi , sudah ada bagiannya di sana. Orang tua bisa langsung dan sebagian besar sebenarnya orang tua lebih banyak masukannya ke yayasan(GS04:6).

2. Pelaksanaan CPD

Proses pelaksanaan pengembangan kompetensi guru di SMP DH ditemukan bermacam aktifitas yang dapat digolongkan menjadi beberapa jenis aktifitas CPD, baik formal maupun informal, terjadwal maupun tidak terjadwal, berturut-turut seperti berikut ini :

a. Kegiatan Individu

Didalam pengembangan diri secara individu, banyak guru yang melakukan belajar secara mandiri dan mereka proaktif untuk mencari informasi yang mendukung pengembangan kompetensi diri. Seorang guru mengatakan sebagai berikut:

Kalau pengembangan sendiri, bahasa Inggris ini. Kalau saya sih kadang kalau ada pelatihan di luar saya minta, ni ada seminar ini, saya boleh ikut gak? Nah dibolehin pasti. Sebenarnya pengembangan guru itu tergantung inisiatif guru sendiri, jadi kalau gurunya malas ikut seminar-seminar, ya gitu (GJ13:1).

Sumber belajar yang digunakan oleh para guru untuk pengembangan diri diperoleh dari beberapa sumber belajar semisal internet dan buku-buku, baik buku pribadi maupun buku-buku yang tersedia di perpustakaan sekolah. Seperti yang diakui oleh beberapa guru. “Saya gunakan internet untuk mencari contoh-contoh atau model-model misalnya pembacaan puisi, contoh-contoh pidato, paling internet dipake ya untuk mendownload contoh-contoh aja. Tiap hari sih

gak buka, paling kalau butuh aja” (GM08:5). Guru yang lain membenarkan dengan mengatakan, “Sekali-sekali saya membuka internet, tapi seringnya sih buku. Kan ada buku-buku waktu kuliah. Kebetulan di sekolah ada internet” (GJ11:3).

Buku-buku yang dibaca oleh guru di SMP DH, dimaksudkan untuk menambah wawasan mereka terhadap metode mengajar yang efektif dan menarik. Tampak dari pengakuan seorang guru berikut:

Saya belajar menggunakan buku tidak hanya 1. Trus kalau saya sendiri senang baca ensiklopedi. Pengetahuan umum walau pun tidak harus disampaikan kadang-kadang itu yang justru menarik buat anak. Jadi saya kasih dulu pengetahuan umum, kalau misalkan mau cerita Bandung lautan api kita ceritakan dulu Bandung seperti apa, keadaan sekarang keadaan dulu baru disambungkan ke itu. Yang kecil ini justru yang menarik buat anak (GJ01:4).

Mereka mengeksplorasi sumber pengetahuan tidak hanya dari buku terbitan Indonesia, melainkan dari luar semisal buku-buku seni. Penjelasan berikut disampaikan oleh seorang guru seni,

Untuk sumber belajar, biasanya saya gak pake buku-buku penerbit Indonesia karena saya baca buku musik dari bab 1 sampai bab 5 sampai bab terakhir isinya sama. Cuma satu hal yang beda setiap bab itu. Begitu pun yg lain. Akhirnya saya cari-cari saja. Kebanyakan anak itu metodenya metode praktik. Seni itu paling efektif adalah praktek, akhirnya saya carilah bagaimana praktek-praktik anak yang bisa dikerjakan anak dalam waktu cepat cuma menarik. Misalkan pubisem, itu bentuk segitiga -segitiga kotak-kotak bertumpuk-tumpuk, biasanya model belajar di Amerika seperti itu,. Saya searching di internet (GJ13:2).

Aktifitas pengembangan kompetensi guru juga dilakukan dalam bentuk lain, seperti workshop, diskusi ataupun pelatihan-pelatihan, yang berkaitan

dengan kompetensi pedagogik dan profesional. Berikut ungkapan yang menggambarkan aktifitas tersebut :

Saya pernah mengikut seperti workshop bedah SKL, karena kebetulan saya ngajar di kelas 9 atau pelatihan-pelatihan berkaitan dengan persiapan ujian nasional. Trus yang saya ingat waktu itu saya pernah mengikuti seminar nasional yang berhubungan dengan profesi guru, itu tentang sertifikasi (GM08:3).



Gambar 4.1
Suasana belajar guru di ruang perpustakaan Sekolah

Mereka juga aktif dalam pengembangan diri baik secara inisiatif/individu maupun kelompok. Ada juga yang menyebutkan sejumlah kegiatan yang diikutinya, seperti pernyataan berikut ini, “Saya ada mengikuti seminar di UPI, diklat nasional di Jakarta, mengikuti kegiatan MGMP di wilayah Bandung Utara, mengikuti MGMP sekolah dan *lesson study*” (GS06:1). kepala sekolah juga mengatakan bahwa pada saat sekarang guru –gurunya berinisiatif sendiri untuk mengungkapkan kebutuhan pengembangan diri.

“Kalau awal-awal banyaknya dari kami, inisiatif dari mereka kurang, tapi sekarang setelah tahun ketiga, apakah itu karena adaptasi dengan saya, sekarang mereka sudah inisiatif sendiri, sudah berani mengatakan mereka butuh pelatihan ini, pelatihan ini” (KS10:10).

b. Kegiatan Program antar-teman (*one to one*)

Aktivitas pengembangan guru program antar teman dilakukan dengan cara *sharing* sesama ataupun dengan cara pengimbasan. Cara seperti itu memungkinkan guru lebih mudah memahami apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan kompetensinya. Mereka betukar pengalaman mengenai cara mengajar dan memecahkan permasalahan yang ada. Seorang guru menjelaskan bagaimana dia bertukar pengalaman dalam mengajar, “Kalau saya seringkali *sharing* kepada guru-guru matematika yang lain, di sini ada tiga orang guru matematika. Masalah yang saya hadapi seperti ini seperti ini, kemudian mereka memberikan masukan”(GJ11:1).

Sharing dilakukan pada saat guru menemui kesulitan. “Biasanya kalau saya merasa ada yang kurang, *sharing* dengan guru pasti, saya apalagi baru masuk jadi sering ngobrol dengan guru yang lain”(GJ01:1). Selanjutnya dikatakan “Masalah karakter anak, biasanya saya karena belum berpengalaman jadinya saya lebih banyak tanya ke guru. Dan dilihat latar belakang siswa sebelumnya. Kalau misalkan kelas 7 ni anak seperti apa, keluarganya seperti apa. Dari situ kan bisa tahu solusinya seperti apa” (GJ01:6).

Ditemukan pula bahwa terdapat kecendrungan guru *sharing* ke sesama guru yang serumpun ataupun yang dianggap memiliki suatu kesamaan. Berikut pernyataan tersebut;

Paling apa yang saya dapatkan di MGMP rayon tadi saya *share* ke sesama teman-teman. Ada 4 guru bahasa Inggris di SMP ini. Dilakukan secara informal, kebetulan kita duduknya berdampingan, kecuali satu guru perempuan, agak sulit, paling kita ngobrol di ruangnya. Hasilnya ini kita ngobrol-ngobrol, trus handoutnya kita bagikan (GS06:1).

Kalau ada kendala dalam pembelajaran saya *sharing* berdua atau sama guru yang lain. Kita comparenya sering ke IPA atau PKn. Kalau anak ketertarikannya lebih ke IPA kan, jadinya *sharing* aja gimana di kelas. Tapi kalau serumpun biasanya sama bu Tety atau pak Heri yang guru PKn. Saya jarang sih dengan pak Heri, seringnya sama bu Tety (GJ01:4).

Kemudian guru yang lain mengatakan bahwa untuk *content* mereka banyak belajar pada guru yang berpengalaman, "... Kalau untuk keilmuan matematikanya lebih sering *sharing* antar gurulah. Dengan guru-guru yang sudah berpengalaman, disini ada guru yang senior dan ada yang baru lulus kuliah kemarin" (GJ11:4).



Edward Ismail Suroyudo,
Manajemen Cpd Continui
GuruDi Smp Darul Hikam
Universitas Pendidikan In

Gambar 4.2
Suasana pengimbasan antar teman guru-guru
SMP Darul Hikam

onalitas

Namun sering juga dilakukan atas inisiatif pribadi dari guru dalam mengimbaskan ilmunya baik ketika memperoleh pelatihan diluar maupun tidak. Mereka memandang perlu untuk mengimbaskan pengetahuan yang mereka miliki. “Untuk *sharing* pasti adalah, materinya saya fotocopi dan bagikan ke teman yang lain” (GJ11:2). Sedangkan guru yang lain mengatakan, “Iya, diketahui oleh kepala sekolah. Kan diberi surat tugas oleh kepala sekolah. Setelah kita pulang harus memberi laporan juga, minimal ke rekan mitra di sekolah” (GM08:3).

Sedangkan waktu yang digunakan *sharing*, biasa secara kondisional maupun terjadwal. Berikut pernyataan seorang guru ketika ditanyakan mengenai waktu melakukan pengimbasan/*sharing*. “Kondisional, kadang kalau emang lagi butuh atau ngobrol biasa, pasti ada yang diobrolin tentang kelas kita masing-masing. Jadi secara gak formal-lah”. (GJ01:4). “..., Karena saya yang mendapatkan ya saya harus mentransfer lagi ke guru-guru di waktu luang atau ketika gak ada jam pembelajaran, pas istirahat juga bisa atau kapan pun lah bisa bertanya” (GM08:3). Kemudian setiap tanggal 25 guru-guru biasa melaporkan hasil pelatihan/workshop ataupun seminar yang telah diikutinya. “Tidak semua guru mengimbaskan materinya ke guru-guru yang lain, tapi biasanya guru tersebut melaporkan hasil dari pelatihan yang telah diikutinya pada waktu rapat bulanan setiap tanggal 25” (GM14:1).

c. Program MGMP (Group-Based)

Program pengembangan kompetensi guru secara kelompok diperlihatkan dengan kegiatan yang dilakukan secara rutin. Pengembangan guru yang berdasarkan group atau kelompok tersebut berupa kelompok resmi yang biasa disebut dengan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

Ada beberapa jenis MGMP yang diikuti oleh guru-guru di SMP DH, yaitu; MGMP yang dari luar maupun MGMP dari Perguruan DH sendiri. Hal itu dinyatakan oleh beberapa guru. “Kalau yang ditentukan oleh sekolah ada yaitu MGMP” (GJ11:1). Selanjutnya dikatakan, “...Paling kalau keluar saya pernah ikut MGMP kota Bandung, waktu itu kebetulan yang lain tidak bisa, jadi saya” (GJ11:2). Guru yang lain mengatakan, “ ...Hanya di MGMP saja dikembangkannya ya diberdayakan di MGMP perguruan dan MGMP di luar...” (GM08:4). Keberadaan MGMP DH dan MGMP diluar (Rayon) sendiri ditegaskan oleh seorang guru senior, “Kebetulan MGMP di sini seluruh sekolah mulai dari TK, SD, SMP, SMA ..., Jadi paling apa yang saya dapatkan di MGMP rayon tadi saya *share* ke sesama teman-teman ...” (GS06:1).

Keberadaan MGMP Perguruan DH sendiri telah berjalan selama enam bulan yang merupakan hasil inisiatif dari pihak Perguruan yang menginginkan MGMP Khusus dimana kanggotaannya meliputi seluruh guru di sekolah-sekolah yang dikelola oleh Perguruan DH, sekitar 150 guru mata pelajaran dari 8 sekolah. Berikut pernyataan koordinator MGMP Perguruan DH, bapak Luqman Amin,

SPd;

Edward Ismail Suroyudo, 2012

Manajemen Cpd Continuing Professional Development Dalam Upaya Peningkatan Profesionalitas

GuruDi Smp Darul Hikam Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

MGMP di sini usianya baru 6 bulan. Sebelum adanya MGMP ini, MGMP kita bergabung di kota Bandung, ada guru-guru yang bergabung di sana. 6 bulan yang lalu, ada ide dari pihak yayasan, kenapa kita tidak mendirikan MGMP khusus. Akhirnya kita dikumpulkan, kemudian kita juga buat acara khusus pertama kali apa itu visi MGMP, setelah itu kita bagi, kalau tidak salah ada 12 MGMP untuk tiap mata pelajaran dari SD sampai SMA. Ada MGMP khusus TK, tematik, plus juga ada BK. Jadi semua guru yang bisa membahas sesuatu berkumpul. Kemudian kita buat program kerja, kesepakatan kita berkumpul 1 bulan sekali ...” (KM07:1).

Selanjutnya dikatakan, “Jumlahnya saya kurang pasti, tapi yang pasti semua guru dari 8 sekolah, sekitar 150-an” (KM07:4).

Jadwal kegiatan MGMP sendiri dilaksanakan rutin setiap bulan pada hari Rabu, sesuai dengan permintaan dari guru/anggota MGMP sendiri. Berikut pernyataan koordinator MGMP,

Dulu awalnya pertemuannya dilaksanakan hari Sabtu, kemudian ada banyak permintaan dari guru-guru meminta tidak pada hari libur, karena banyak guru perempuan yang sudah memiliki anak. Akhirnya saya mengakomodir keinginan tersebut menjadikan hari Rabu untuk MGMP. Sudah tiga kali hari Rabu. Biasanya dilaksanakan pukul 01.40 sampai ashar. Tapi seringnya mulai jam 2, karena kelas masih dipakai. Ada juga beberapa MGMP yang pertemuannya tidak sebulan sekali, seperti Matematika, mereka sepekan bertemu seminggu sekali (KM07:4).

Kepala bidang SDM juga mengatakan, “... Selain rutin per semester, ada juga MGMP per mata pelajaran dilaksanakan rutin 1 bulan sekali” (SP02:1).

Didalam kegiatan MGMP, materi-materi yang dibahas biasanya mengenai konten mata pelajaran yang mengarah pada kompetensi profesional guru maupun metode yang mengarah pada kompetensi pedagogiknya. Beberapa pernyataan yang menguatkan temuan tersebut, diantaranya, pernyataan ketua MGMP bahasa , “Kalau MGMP *content*, metode, psikologi anak juga dibahas.

Pokoknya yang berkaitan dengan permasalahan di sekolah aja dibahas”

(GM08:4). Kemudian seorang guru senior SMP DH juga mengatakan;

... Kalau misal cuman untuk SMP aja sih gampang ya pak, kita *sharing*, atau dengan SMA sama. Jadi ya hanya yang umum-umum saja yang dibahas. Misalnya gimana cara mengajar. Bagaimana cara mengajarkan *conversation*, *speaking*, *reading*, trus metodenya apa, alat peraganya apa. Jadi paling apa yang saya dapatkan di MGMP rayon tadi saya *share* ke sesama teman-teman. ... (GS06:1).

Guru yang lain juga berkata, “ Pernah sih, waktu itu saya jadi guru model di sini karena memang masuk ke dalam kegiatan *lesson-study*. Kan bergiliran tiap sekolah harus ada yang dijadikan model dalam *open lesson* itu, ya saya melaksanakan *open lesson* itu di sini” (GM08:2). Pada dasarnya materi yang dibahas di MGMP merupakan materi yang dibutuhkan oleh guru-guru dan merupakan yang “*up to date*” yang mendasarkan pada refleksi pengalaman guru di kelas. Koordinator MGMP Perguruan DH mengatakan, “... Kontennya, itu masukan dari guru-guru, kemudian kita kumpul antar koordinator untuk membicarakan apa yang akan dibicarakan tiap bulan, trus nanti di-acc oleh pihak perguruan DH. Isinya itu diserahkan masing-masing ke guru yang bersangkutan. ...” (KM07:1).

Mengenai topik yang dibahas di MGMP, seorang guru menjelaskan bahwa di MGMP biasanya kendala-kendala yang selalu dihadapi siswa seperti saat menghadapi UN atau mencari cara untuk mengerjakan soal-soal yang sulit.

Seperti penjelasan berikut;

Yang dibahas biasanya kesulitan seperti waktu itu mau menghadapi UN, soal-soal yang sulit dibahas. Guru SMP pun mungkin punya cara tersendiri,

Edward Ismail Suroyudo, 2012

Manajemen Cpd Continuing Professional Development Dalam Upaya Peningkatan Profesionalitas

GuruDi Smp Darul Hikam Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

misalnya ini ada metode yang lebih mudah untuk mengajarnya. Kemarin MGMP ingin mengadakan pelatihan media pembelajaran atau metode pembelajaran tapi belum sempat karena sibuk menghadapi UN (GJ11:2).

Kemudian dikatakan bahwa MGMP juga menyediakan blog khusus yang diperuntukkan untuk *sharing* informasi sesama anggota. “... trus ada media sosialnya juga seperti blogspot khusus untuk MGMP matematika. Koordinatonya yang membuat blog, anggotanya bisa *sharing* apapun jika tidak sempat untuk bertemu” (GJ11:2). Selanjutnya dikatakan bahwa tulisan-tulisannya berisi kumpulan soal. “Biasanya berisi kumpulan soal, bisa materi yang bisa dibaca dari situs lain ataupun membuat karya tulis sendiri” (GJ11:2).

MGMP dianggap memberikan dampak positif terhadap pengajarannya dikelas. “*Alhamdulillah* memberikan dampak yang positif. Karena supaya kita tidak jago di satu sekolah saja. Jadi ada wawasan dari sekolah lain yang sudah pernah ikut pelatihan apa diberikan di MGMP” (GJ11:2). Namun ada pula yang berpendapat bahwa MGMP belum memberikan manfaat yang nyata. Seperti yang dijelaskan oleh salah seorang guru muda.

Sebetulnya kalau MGMP saya belum merasakan dampaknya.. Tapi kalau yang lain pelatihan disini terasa, karena MGMP ya gitulah. Walaupun kadang ada hasil yang didapat, belum terasa buat saya. Tapi kalau pelatihan yang disini ataupun yang di luar biasanya dapat. Dan juga *sharing* dengan teman-teman, *share* pengalaman guru-guru justru sangat terasa. (GJ01:5)

Tabel. 4.1

Kegiatan CPD Guru yang telah dilaksanakan oleh MGMP Perguruan DH
TA 2011/2012

MGMP	Sabtu, 4 Februari 2012		Sabtu, 3 Maret 2012		Sabtu, 7 April 2012		Sabtu, 5 Mei 2012		Sabtu, 2 Juni 2012	
	MATERI	TEMPAT	MATERI	TEMPAT	MATERI	TEMPAT	MATERI	TEMPAT	MATERI	TEMPAT
PAI	Workshop	SMA	workshop	DHIS Lembang	workshop	Rancaekek	workshop	SMP	Adm pemb	SD
Bahasa		SMA		DHIS Lembang		Rancaekek		SMP		SD
Indonesia	persiapan UN	SMA	Pembahasan UN	DHIS Lembang	Pembahasan UN	Rancaekek	RPP KD Drama	SMP	Adm pemb	SD
Arab	pnysnan buku Saku	SMA	Bedah Kurikulum	DHIS Lembang	Bahan Ajar	Rancaekek	Bedah Kurikulum	SMP	Adm pemb	SD
Inggris	persiapan UN	SMA	Pembahasan UN	DHIS Lembang	Pembahasan UN	Rancaekek	Metode Ajar	SMP	Adm pemb	SD
Sunda	Modul	SMA	Modul	DHIS Lembang	Modul	Rancaekek	Modul	SMP	Adm pemb	SD
Matematika	persiapan UN	SMA	Pembahasan UN	DHIS Lembang	Pembahasan UN	Rancaekek	Soal games	SMP	Adm pemb	SD
IPS	sumber pembelajaran	SMA	Guru tamu dan pembahasan UN	DHIS Lembang	praktek	Rancaekek	Evaluasi afektif	SMP	Adm pemb	SD
IPA	persiapan UN	SMA	Pembahasan UN	DHIS Lembang	Pembahasan UN	Rancaekek	Karya tulis	SMP	Adm pemb	SD
TIK	wokshop kur	SMA	Worksh kur	DHIS Lembang	workshop	Rancaekek	Perencnan UAS	SMP	Perencnan UAS	SD
BK	ITP	SMA	ABTIN	DHIS Lembang	EFT	Rancaekek	sharing	SMP	sharing	SD
Tematik SD	guru tamu	SMA	workshop	DHIS Lembang	workshop	Rancaekek	workshop	SMP	Adm pemb	SD
TK	prog Pemb	SMA	prog pemblljrn	DHIS Lembang	Media pemb	Rancaekek	Gmbar & dngng	SMP	Adm pemb	SD
OR	penyusun senam DH	SMA	penysn senam DH	DHIS Lembang	Peny senam DH	Rancaekek	Peny senam DH	SMP	Adm pemb	SD
Seni Budaya	pembuatan video klip	SMA	Origami	DHIS Lembang	teater anak	Rancaekek	majalah religius	SMP	Adm pemb	SD

Sumber : Rancangan Kegiatan MGMP DH 2011-2012 (D/IM10)

Edward Ismail Suroyudo, 2012

Manajemen Cpd Continuing Professional Development Dalam Upaya Peningkatan Profesionalitas Guru Di Smp Darul Hikam Bandung
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

Adapun alasan yang dikemukakannya adalah karena dirinya hanya dua kali mengikuti kegiatan MGMP. “Saya dua kali MGMP, yang pertama itu memang tentang kontennya ya, jadi lebih banyak teori kita gak praktek. Kalau teori-teori seperti itu kita udah terbiasa. MGMP yang kedua tentang pemilihan ketua MGMP, ya jadi begitulah tidak begitu berdampak”(GJ01:5). Ketika ditanyakan pula tentang dampak kegiatan MGMP di luar Perguruan DH, guru tersebut menjawab sama seperti di Perguruan DH. “Sama aja, seperti itu. Saya ikutnya pernah bukan MGMP wilayah, tapi MGMP kota Bandung” (GJ01:5).

Seorang guru senior yang mengaku sering diutus dan tidak pernah absen untuk mengikuti kegiatan di MGMP wilayah berpendapat bahwa manfaat MGMP terasa sekali, sehingga kalau sekali saja tidak datang dirinya merasa rugi. “Saya akui dari MGMP banyak sekali pak. Apalagi sekarang MGMP berupa *lesson study*. Tiap saat ada saja penemuan baru, makanya kalau sekali saja tidak datang, itu merasa rugi sekali “(GS06:2). Dirinya menjelaskan bahwa pertemuan MGMP wilayah dilakuakn setiap hari jumat, dua kali dalam sebulan. “Satu bulan dua kali setiap hari Jumat, minggu depan pertemuannya tanggal 25 di SMP 35 dari jam 8 sampai jam 3” (GS06:1).

Dalam menjawab malasah ini, koordinator MGMP menjelaskan bahwa tidak pernah dilakukan survei untuk menjawab hal tersebut, apakah MGMP berdampak atau tidak. Menurutnya MGMP masih beurmur 6 bulan, dan berkembang tidaknya guru tergantung dari keaktifan dan keinovatifan masing-masing individu.

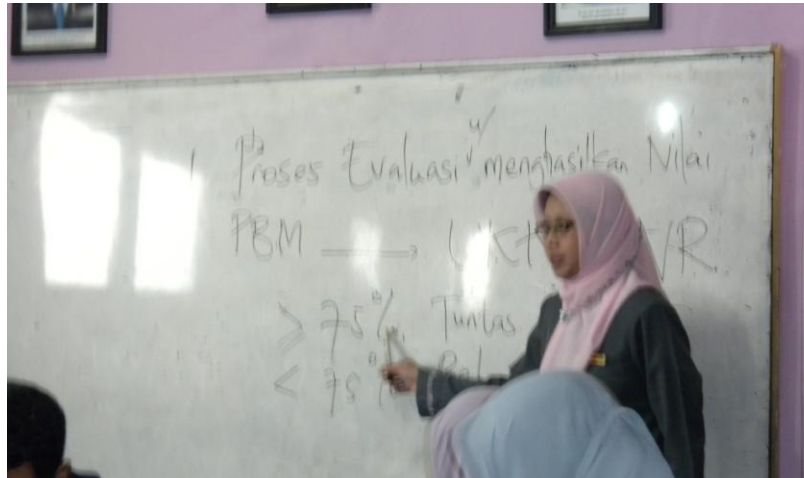
Kita baru 6 bulan, sebenarnya hari ini kita mau evaluasi secara keseluruhan. Pertemuan sebulan sekali itu kita bertemu dengan para koordinatornya. Kalau dibuat secara research apakah mereka punya perkembangan itu tidak. Tapi saya selalu bertanya apakah mereka memiliki perkembangan dalam mengikuti MGMP. Ternyata jawabannya berbeda-beda pak, itu tergantung pada keaktifan dan keinovatifan masing-masing MGMP nya. Ada yang menjawab iya, tapi ada yang menjawab biasa-biasa saja (KM07:2)

Senada dengan pendapat koordinator MGMP diatas, seorang guru dan juga ketua MGMP bahasa mengatakan bahwa MGMP akan terasa dampaknya bila guru tersebut mempraktekkan ilmunya dikelas.

Akan terasa dampaknya kalau guru itu merealisasikan ke kelas hasil dari MGMP itu. Untuk saya pribadi ada variasilah di dalam kelas untuk mengajarkan suatu materi atau konten mungkin yang lebih padat lagi yang lebih banyak lagi yang bisa saya sampaikan ke siswa. Jadi signifikan atau tidaknya ya tergantung dari gurunya (GM08:4)

Begitu pula yang dikatakan pihak perguruan bahwa keberadaan MGMP sangat membantu dalam peningkatan kompetensi guru. “Sangat membantu, jadi sangat membantu ketika metode itu tidak berarti harus persis sama antara di SD, SMP atau SMA. Tujuannya saling *sharing*. Ada yang saya banggakan dari proses MGMP, jadi benar-bener menemukan inti-inti pembelajaran itu” (MP09:4). Selanjutnya dijelaskan bahwa dengan keberadaan MGMP maka guru-guru akan saling berkolaborasi menemukan metode pembelajaran yang efektif.

Dengan adanya MGMP itu saling kolaborasi. O saya di SMP ini, di SD ini, karena tidak sedikit guru bisa ngajar di SMA, tapi tidak bisa ngajar di SD. Bisa di SD, tapi lemah ketika ngajar di SMP atau SMA. Jadi ternyata guru memang memiliki pendekatan masing-masing, ada pendekatannya ke identifikasi anak, ada identifikasi materi, identifikasi metode. Saya senang melihat guru itu, ternyata beda metodenya. Tidak bisa dilakukan guru SD (MP09:4)



Gambar 4.3

Ketua MGMP bahasa, ibu R. Sri Poppy Pusparidawati, SPd sedang menjelaskan tentang tema yang akan dibahas pada salah satu kegiatan MGMP

Salah satu kegiatan Rapat bulanan MGMP Perguruan DH berhasil di observasi, yaitu rapat MGMP Bahasa, yang dihadiri oleh Sekitar 21 peserta dari 30 peserta yang terdaftar. Kelompok MGMP bahasa merupakan Kelompok MGMP terbesar di MGMP Perguruan Darul Hikam. Kegiatan bulanan ini dilakukan secara bersamaan oleh semua kelompok MGMP yang ada di MGMP DH. Peneliti mencatat dua tema yang diusung pada kelompok MGMP bahasa pada saat itu, yaitu “Proses Evaluasi Menghasilkan Nilai “, yang membahas tentang proses evaluasi setelah pembelajaran siswa yang menghasilkan nilai untuk siswa dan keragaman cara yang diterapkan baik di SD, SMP, maupun di SMA . kemudian tentang hasil Pembuatan Rancangan Program oleh guru yang masih perlu bantuan dan pembenahan (O/B1c : Refleksi-Pembukaan)

d. Program Sekolah (Internal- Institusional)

Program pengembangan guru yang diadakan oleh sekolah berupa kegiatan-kegiatan yang diadakan dalam bentuk pelatihan dan studi banding. Meski relatif sedikit kegiatan pengembangan guru yang dijadwalkan oleh sekolah, namun kegiatan studi banding merupakan kegiatan yang sering dilakukan oleh sekolah. Hal ini tampak dari pernyataan beberapa partisipan. Seorang guru mengatakan, "...seringnya sih kita studi banding ke luar, misalkan Singapura, Malaysia" (GJ13:5).

Menurut kepala sekolah, "SMP baru Desember kemarin studi Bandung ke Singapura dan Malaysia" (KS10:7). Selanjutnya dijelaskan bahwa sekolah pernah memberangkatkan guru dengan jumlah yang cukup besar. "Kalau yang waktu pergi dengan perguruan, guru SMP yang ikut hanya 2 orang. Tapi ketika yang pergi hanya guru-guru SMP semuanya 18 orang". (KS10:10). Tempat yang mereka kunjungi saat studi banding ke luar negeri adalah sekolah. "Iya, kita mengunjungi sekolah"(KS10:9).

Sedangkan program/kegiatan dalam bentuk pelatihan hanya dilakukan beberapa kali, kepala sekolah menjelaskan, "... Sehingga yang diprogramkan yang sifatnya klasikal seperti pelatihan-pelatihan hanya beberapa kali yang bisa dilaksanakan, tapi yang secara personal pembinaan khusus dilakukan" (KS10:1). Adapun dalam bentuk workshop dilakukan disesuaikan dengan kebutuhan, seperti pengakuan seorang guru, "Kemarin kami (hari Jumat) sudah melakukan workshop pengembangan kurikulum 2012/2013 selama dua hari" (GS04: 1).

SMP DH memiliki dua program yang dilaksanakan rutin setiap minggu, kegiatan tersebut adalah kursus bahasa Inggris dan latihan Yoga. Seorang guru yang tengah mengikuti kegiatan kursus bahasa Inggris mengatakan, “Ya, ada saya kebetulan belajar bahasa Inggris cuma otodidak, gak pernah kursus, jadi ketika dapat kayak tadi *a half, a quarter*, peraturan-peraturan seperti itu saya jadi tahu oh kayak ini yang benarnya”. (GJ13:1) kemudian dikatakan,

Sebenarnya tidak secara langsung, waktu itu saya mengajukan ke kepek, bagaimana bu kalau ada kelas bahasa Inggris untuk guru-guru. Kan kita maunya sekolah internasional. Oke, kata bu kepala sekolah. Dulu juga pernah diadakan, gak tau kenapa berhenti, trus akhirnya diadakan lagi (GJ13:1).

Menurut instruktur kursus Bahasa Inggris Mr. Deny, para guru berkeinginan untuk meningkatkan kemampuan bahasa Inggris mereka karena sekolah DH memiliki visi bahwa guru harus memiliki kemampuan Bahasa Inggris. Dalam upayanya, Instruktur menggunakan berbagai macam buku sebagai sumber belajar seperti buku *Elementary Communication Games*, buku *Cambridge*, dan *resources* dari Mr. Gumawan Jati (dosen ITB). Model pembelajaran yang digunakan juga selalu menggunakan model “*cooperative learning*” dengan tujuan agar semua peserta bisa aktif dan terlibat penuh dalam kegiatan (O/B1d, Refleksi-Kegiatan Inti).

Selanjutnya dikatakan bahwa kegiatan ini telah berlangsung selama 12 kali dalam tiga bulanan yang diikuti oleh sekitar 10 (sepuluh) orang guru, terkadang kepala sekolah ikut dalam kelas ini. “*Two or three months ago the principal call me to train the teachers, ...* (NS12:1) dan “*It’s about twelve*

meetings in three months”(NS12:1). Diakui juga oleh peserta kursus bahwa kegiatan sudah berlangsung beberapa bulan , “Saya lupa mulainya kapan, tapi kira-kira beberapa bulan yang lalu” (GJ13).



Gambar 4.4
Kursus Bahasa Inggris yang diikuti oleh beberapa guru SMP
DH di ruang kelas di SMP DH

Adapun kegiatan yoga, dilakukan hanya untuk peserta/guru yang perempuan. Menurut seorang guru GJ13 bahwa terdapat kegiatan mingguan yaitu yoga yang diikuti oleh peserta perempuan. Disamping kegiatan-kegiatan diatas terdapat pula pembinaan khusus yang dilakukan secara rutin melalui layanan konsultating untuk guru maupun melalui pendekatan personal.

Pelayanan dilakukan oleh psikolog maupun oleh kepala sekolah, seperti yang tersirat dari pernyataan kepala sekolah berikut ini, “... kalau di dalam kita

sebetulnya ada BK dan psikolog, kemudian juga ada pembinaan rutin seperti pembinaan wali kelas per level” (KS10:2). Selanjutnya dijelaskan pula beberapa kegiatan pengembangan akhlak, seperti dalam pernyataan berikut,

Pembinaan yang sifatnya klasikal, kita ada pengajian rutin seminggu sekali. Kemudian pembinaan rutin bulanan, kita evaluasi program satu bulan, kemudian menyampaikan program bulan ke depan, sama ada pembinaan-pembinaan. Kemudian ada juga pembinaan rohani selain seminggu sekali, itu dua bulan sekali dari rumah ke rumah. Saya sengaja dari rumah ke rumah, keliling, biar kita tahu kondisi keluarga masing-masing. Biar kita berempati, kalau mereka terlambat itu karena rumahnya jauh misalnya (KS10:5).

Tujuan kegiatan-kegiatan tersebut tidak lain sebagai cara untuk meningkatkan kompetensi guru secara keseluruhan, berikut pernyataan kepala sekolah, “... Tapi untuk kompetensi *pedagogic*, dan akademik sama sih selain kita mengadakan sendiri juga ada undangan-undangan dari luar. ... untuk meningkatkan kompetensi guru”(KS10:1). “Selanjutnya dikatakan bahwa tujuan program kegiatan tidak lain adalah untuk meningkatkan kompetensi kepribadian dan sosial guru” (KS10:2).

e. Program Yayasan (Eksternal-Institusional)

Kegiatan pengembangan guru yang dilaksanakan oleh yayasan/perguruan DH berupa pelatihan, workshop dan *In House Training* (IHT). Berikut pernyataan kepala sekolah, “kalau di DH untuk mengembangkan kompetensi pedagogik kita sering ada program seperti misalnya workshop, pelatihan-pelatihan, dan IHT”(KS10:1). Adapun pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan oleh Perguruan DH adalah pelatihan yang terkait dengan *content* dan metode

pengajaran guru mata pelajaran. Kabid SDM mengatakan, “Pelatihan untuk *upgrading* metode-metode baru biasanya kita dapatkan masukan dari sekolah ...
 .Memang yang banyak ke metode sama *content*” (SP02:01).

Menurutnya, meski diperkuliahan telah diajarkan, namun pelatihan pembuatan modul, silabus dan RPP tetap diajarkan. “Trus ada pelatihan pembuatan modul, silabus, RPP, walaupun sebetulnya di perkuliahan mereka diajarkan. Pelatihannya banyak kearah metode dan *content*, administrasi” (SP02:2). Dikatakan pula bahwa DH baru saja selesai melakukan pelatihan tentang *content* mata pelajaran UN , “yang terakhir kita pelatihan di mata pelajaran UN, dari mulai *math*, sains, bahasa Indonesia, sama PAI” (SP02:2).

Seorang guru mengatakan, bahwa guru juga diajarkan cara membuat LKS yang baik, sehingga sekarang semua guru DH mampu membuat LKS sendiri. “Macam-macam sih, tergantung kebutuhan sekolah. Yang kemarin tentang bahwa guru itu jangan mengandalkan LKS, harus membuat LKS sendiri. Bagaimana cara membuat LKS yang baik. Jadi DH itu tidak membeli LKS, semua guru buat sendiri” (GS06:3). “Gak ingat, apa aja ya. Yang di dalam, terakhir pelatihan *mind mapping*. Kemudian pembinaan lebih ke sosial sih dari perguruan. Trus yang di SD itu membuat lembar kerja untuk siswa, evaluasi, internalisasi ayat-ayat *Al Quran* ke dalam mata pelajaran...” (GJ01:2).

Selain pelatihan tersebut diatas, Perguruan DH juga mengadakan perlombaan untuk memilih karyawan berprestasi, kemudian melakukan

pembinaan keimanan, seperti *Ruhul Jihad* dan silaturahmi. Serta memberikan

motivasi kepada karyawannya (guru-guru) untuk melanjutkan pendidikan. Berikut beberapa kutipan pernyataan dari pihak perguruan maupun SMP DH, diantaranya:

Kita bentuk iklim kerja kompetisi, seperti saya sekarang lagi membuat desain pemilihan karyawan berprestasi, itu adalah salah satu pola pembinaan kita juga, karena dengan adanya *event* itu, itu mendongkrak atau memotivasi setiap pegawai untuk berusaha memaksimalkan kinerjanya. Ada program-program pelatihannya ada di ... Tahun kemarin kita ada pemilihan kepala sekolah berprestasi dan guru berprestasi, tahun sekarang kita kebetulan untuk tenaga kependidikannya (RP03:2).

Ada, jadi kita sering melaksanakan lomba karya ilmiah. Biasanya juga setiap mau ada pelatihan prajabatan, guru-gurunya harus bikin makalah. Trus kalau ada lomba guru berprestasi, guru harus membuat LKTI dulu, setelah itu baru kita kirimkan ke event yang lebih besar lagi, tidak hanya di interen kita saja. Kemarin kita per dua tahun itu selalu ada guru berprestasi, itu juga adanya di LKTI. Kita punya majalah sendiri, karena memang bnyk guru memberikan tulisan baik yang pendek atau panjang. Itu kita disisihkan mulai untuk *newspaper*, di *web* atau kirimkan di PR (SP02:3).

Menurut pengakuan kepala sekolah, bahwa SMP DH selalu ikut setiap ada perlombaan yang diadakan oleh perguruan DH. “ Tiap tahun ada, tapi SMP selalu masuk. Pak Heri, trus kemarin bu Poppy sempat masuk. Kalau saya seringnya menulis artikel-artikel bebas di blog, tapi karya ilmiah tidak”(KS10:3). Kemudian ada kegiatan silaturahmi dan *Ruhul Jihad* yang diadakan oleh perguruan DH, “... Juga dari perguruan ada silaturrahmmi dan *Ruhul Jihad* mengapa kita menjadi pendidik itu itu diupgrade lagi” (SP02:3).

Rolling juga dilakukan oleh pihak perguruan sebagai salah satu bentuk aktifitas program CPD guru yang sering dilakukan. *Rolling* dilakukan oleh pihak perguruan dimaksudkan sebagai bentuk *punishment* dan promosi (*reward*),

sedangkan bagi sekolah dimaksudkan sebagai suatu pencerahan agar guru bisa lebih bersemangat lagi dalam bekerja. Berikut pernyataan kepala sekolah menanggapi perihal *Rolling*.

Iya, karena disini ada TK, SD, SMP, SMA. *Rolling* itu bisa jadi *punishment*, promosi atau untuk pencerahan saja. *Punishment* atau promosi kita serahkan ke perguruan. Nanti perguruan yang akan menempatkan sekolah mana yang akan menerima dia. Kalau promosi misalnya di sekolah yang bersangkutan, masih ada orang lain yang sudah lebih awal menjabat, maka dia ditempatkan ke sekolah lain(KS10:6).

Sedangkan salah seorang guru senior mengatakan bahwa guru harus bersedia dirolling “Kalau *rolling* itu dari yayasan, dan guru harus bersedia “(GS06:5). Ketika ditanya tentang jumlah guru yang mendapat giliran *rolling*, PKS kurikulum menjawab,

Ada pak, tahun ini juga cukup besar, jadi pertukaran guru. Tapi itu juga tentu tidak hanya sebatas *rolling*, kita juga harus membahas, siapa yang akan dirolling, mata pelajaran apa, itu harus cukup kuat, tidak bisa sembarangan. Tiba-tiba guru A diambil, disininya belum tuntas pekerjaanya (GS04:16)

Adapun waktu pelaksanaan program ataupun kegiatan dipilih waktu yang tepat, yaitu ketika UTS, UAS dan UKK, supaya tidak mengganggu kegiatan belajar-mengajar. Pihak perguruan mengatakan,

Ada juga program pembinaan yang dibuat untuk guru dan karyawan di beberapa waktu yang sudah di programkan, yaitu ketika UTS, karena guru tidak melakukan pembelajaran sehingga waktu itu kita gunakan untuk proses pembinaan. UAS juga begitu, itu ada dalam kalender akademik, jadi ketika ada jadwal UTS, UAS dan UKK itu berarti ada proses pembinaan (RP03:1).

Berikut Tabel 4.2. yang berisi program pada bagian SDM perguruan DH TA 2011/2012 yang telah dilaksanakan yang termasuk dalam kegiatan program

CPD guru

Edward Ismail Suroyudo, 2012

Manajemen Cpd Continuing Professional Development Dalam Upaya Peningkatan Profesionalitas Guru Di Smp Darul Hikam Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

Tabel. 4.2

Kegiatan CPD Guru yang dilaksanakan oleh Perguruan DH

NO	PROGRAM TERLAKSANA	WAKTU PELAKSANAAN	BIDANG KOMPETENSI
1	Pengajian rutin	Dilaksanakan semester genap	Kepribadian
2	Kajian Islam Ramadhan	Ramadhan	Kepribadian
3	Pelatihan Mind Map oleh Buzan Center	Maret 2012	Profesional
4	Pemilihan Guru Berprestasi	Maret 2012	Profesional, Pedagogik, Kepribadian, Sosial
5	Pelatihan PTK	Agustus 2011	Pedagogik dan Profesional
6	Pelatihan penyusunan Silabus	Agustus 2011	Profesional
7	Pembinaan Guru Mapel Unggulan : (PAI, MAT, IPA, Bahasa)	September 2011	Profesional , Pedagogik
8	Peningkatan silaturahmi guru dan karyawan	Dilaksanakan bersamaan event-event besar	Sosial

Sumber : Laporan program terlaksana bagian SDM DH TA 2011/2012 (D/IP8)

f. Program Lembaga lain (Eksternal-Institusional)

Pengembangan diri guru DH juga tidak terbatas pada program-program yang dilaksanakan oleh internal sekolah maupun yayasan/perguruan, melainkan juga sering dilakukan di luar lembaga, seperti dinas pendidikan, Telkomsel, MHMMD, NLP dan UPI. Berikut pernyataan kepala sekolah;

Tapi kalau yang sifatnya sosial, kita juga sering mengadakan pelatihan-pelatihan, baik itu internal maupun eksternal. Eksternal itu misalnya dari lembaga-lembaga lain yang mengundang kita seperti ESQ, MHMMD, NLP untuk pengembangan kepribadian, sosial dan lain sebagainya (KS10:1).

Edward Ismail Suroyudo, 2012

Manajemen Cpd Continuing Professional Development Dalam Upaya Peningkatan Profesionalitas GuruDi Smp Darul Hikam Bandung
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

Beberapa guru juga mengatakan hal yang sama .”Untuk kegiatan pengembangan diri saya ada mengikuti seminar di UPI ... “(GS06:1). “Tapi saya pernah dikirim sekolah mengikuti ESQ selama 2(dua) hari kerjasama Telkomsel dengan dinas pendidikan” (GJ11:3). “Kalau yang di luar banyaknya MGMP dan juga seminar-seminar yang terkait dengan pembelajaran IPS, rata-rata di UPI. Di UPI, IPS waktu itu seminar pendidikan karakter itu salah satunya. Trus masih di UPI juga tentang metode belajar “(GJ01:2).

Adapun Informasi tentang pelatihan yang diadakan oleh lembaga-lembaga tersebut diperoleh guru melalui pihak sekolah, pihak perguruan maupun atas upaya guru sendiri. Menurut Pihak perguruan, mereka berupaya untuk melibatkan guru mengikuti pelatihan-pelatihan diluar. “Melibatkan mereka untuk mengikuti seminar di luar. Kita kan sering berkoordinasi dengan pihak-pihak seperti dinas pendidikan dan perguruan tinggi. Sehingga kalau ada informasi untuk pembinaan berupa seminar atau penataran, selalu kita libatkan” (RP03:1).

Menurut salah seorang guru, apabila ada pelatihan diluar dirinya meminta ijin ke pihak sekolah untuk mengikuti pelatihan tersebut. “Kalau saya sih kadang kalau ada pelatihan di luar saya minta, ni ada seminar ini, saya boleh ikut gak? Nah dibolehin pasti. Sebenarnya pengembangan guru itu tergantung inisiatif guru sendiri, jadi kalau gurunya malas ikut seminar-seminar, ya gitu”(GJ13:1). Dikatakan pula, “Iya, karena saya senang belajar. Jadi sayang juga kan kalau misalkan sudah diberikan lampu hijau oleh kepala sekolah, bahwa kalau ada

apapun kita boleh ikut. Nah itu kalau tidak digunakan, sayang. Akhirnya kalau saya jadi guru diam di satu tempat ini saja, gak berkembang” (GJ13:1).

g. Supporting Pihak Internal dan Eksternal Sekolah

Terdapat dukungan terhadap peningkatan guru, baik dari pihak sekolah, perguruan/yayasan. Dukungan dari beberapa pihak tersebut dalam berbagai macam bentuk, baik dukungan, kesempatan, sarana, pendanaan dan motivasi. Seperti pernyataan beberapa pihak, diantaranya kepala sekolah yang mengatakan pernyataan berikut ini:

Kalau itu kaitannya dengan bidang studi, yang kita prioritaskan guru yang bersangkutan. Nanti kita lihat lagi ini diperuntukkan untuk guru senior atau junior, tergantung jenis pelatihan. Atau kadang kita lihat lagi ini ada guru yang junior tapi potensial, jadi kita harus tambah wawasan dan pengalamannya. (KS10:5)

Guru-guru banyak yang rumahnya jauh, di rumah juga sudah tidak bisa apa-apa, saya juga berharap di rumah tidak usah mengurusin sekolah. Jadi mereka memanfaatkan waktu-waktu luang. Terus ketika ada guru yang mau sekolah lagi, juga kita liat, harus bergantian, jangan sampai penumpukan, nanti keteteran jam mengajar. Ketika ada yang mau selesai, pengajuan guru yang lain baru kita izinkan (KS10:5)

Sekolah menyediakan sarana yang mendukung untuk pembelajaran di sekolah DH. Menurut PKS Sarpras, “Dari sekolah langsung guru ngajuin apa-apa yang diperlukan pada awal tahun, pengajuan dana berapa, apa yang harus dibeli, nanti dari pihak sekolah menyediakan” (M14:1). Selanjutnya, “Insya Allah tidak ada, fasilitas buat pembelajaran tidak ada” (GM14:1).

Perguruan DH sendiri mengalokasikan anggaran yang cukup besar untuk program peningkatan SDM dibandingkan anggaran lainnya.

Trus memang untuk SDM, anggaran yang dihabiskan itu merupakan anggaran yang sangat besar dibandingkan anggaran-anggaran lainnya, itu nyampai 30 persen dari biaya operasional (BO) tiap bulannya ya, nanti dakumulasikan. Jadi tiap bulan kita menyisihkan BO itu 30 persen, nah nanti untuk event-event yang telah ditetapkan seperti di kalender akademik, nanti dimunculkan anggaran tersebut disana. (RP03:2)

Selain itu motivasi selalu diberikan dari perguruan untuk meningkatkan profesionalitas guru. “Memberikan motivasi untuk melanjutkan pendidikan, banyak yang S2 bahkan ada calon doktor dua orang. Hal ini berarti memberikan keleluasan pada pegawai untuk mengajukan pendidikan” (RP03:1).

3. Evaluasi CPD

Di dalam melakukan evaluasi pengembangan kompetensi guru, SMP DH menggunakan metode evaluasi seperti berikut ini :

a. Proses Evaluasi

Proses evaluasi pengembangan kompetensi guru di SMP DH, umumnya dilakukan secara integral dengan proses evaluasi kinerja guru. Namun terdapat pula evaluasi khusus yang dilakukan setelah kegiatan/pelatihan yang diikuti oleh guru, baik yang diadakan didalam (sekolah dan perguruan) maupun diluar lembaga.

Metode evaluasi kinerja guru di SMP DH sudah dilakukan dengan sistem penilaian kinerja berbasis ICT. Semua nilai dari unsur yang dievaluasi tersebut secara otomatis terinput ketika guru menjalankan dan melaporkan hasil belajar-mengajar ke bagian kurikulum. Menurut PKS Kurikulum, yang juga sebagai

guru TIK mengatakan bahwa dirinya memiliki buku nilai berkelanjutan dari semua guru. Tugas supervisi dilakukan olehnya sebanyak sekali setiap semester bersama kepala sekolah. Pihak sekolah memiliki data yang lengkap mengenai kinerja guru yang bersangkutan yang dilaporkan setiap 5 (lima) mingguan.

Berikut pernyataan dari PKS kurikulum;

Itu biasanya saya dengan kepala sekolah, supervisi-nya bisa 2 (dua) kali per tengah semester, bisa lebih kalau memang ada yang mau ditangani secara klinis. tapi dari aspek penilaian dan evaluasinya, saya sudah mempunyai buku nilai berkelanjutan, berapa kali dia UH, berapa kali dia melakukan tugas, mengumpulkan tidak, menangani orang tua tidak, proses belajarnya diserahkan kepada orang tua tidak, yang terakhir apakah masuk tidak ke sistem yg tadi, sistem yang berbasis ICT yang dilaporkan setiap 5 (lima) pekan sekali, jadi semua nilai-nilai itu harus masuk semua, mulai dari aspek sosial, pedagogik, sampai aspek proses, nanti keluar dari bulanannya, termasuk aspek kehadiran ke sekolah (GS04:10).

“Minimal setiap guru satu kali dalam setahun. Ada yang dua kali. Selain disupervisi sama kepala sekolah, ada juga yang sama perguruan disupervisi proses pembelajarannya oleh kepala sekolah” (GM08:2). Guru yang lain mengatakan, “Selain monitoring nantinya juga ada supervisi yang dilakukan. Itu kan memang harus ada di dalam kegiatan pembelajaran. Supervisi dilakukan di semester ganjil dan semester genap”(GM08:2). Kepala sekolah sendiri menjawab satu kali melakukan supervisi . “Satu kali satu semester,.. “ (KS10:10). Selanjutnya dikatakan bahwa jadwal supervisi tiap bulannya berbeda. “Iya, misalnya bulan ini siapa saja, ini ada jadwalnya. Jadi tiap bulan beda (KS10:11).

Sedangkan supervisi yang dilakukan oleh perguruan hampir ada di setiap bulan. Seorang guru berkata, “Setelah dilakukan supervisi ada evaluasi

dari supervisor, kemudian baru kita memperbaiki di pertemuan selanjutnya. Umumnya lebih ke media dan metode aja. Selebihnya gak, ke materi jarang” (GJ01:1). Kemudian, ”Pendampingan selama magang ada, supervisi ada tiap beberapa pekan sekali. Ada dari perguruan masuk ke kelas, kepala sekolah, juga guru mata pelajaran serumpun. Pelaksanaannya dilakukan beda-beda, tapi ada juga yang berbarengan. “Kepala sekolah dengan guru serumpun, kalau perguruan sendiri” (GJ01:1). Selanjutnya ketika dikatakan bahwa bagaimana penilaian kinerja dari siswa. Kepala sekolah menjawab, “ Iya, nanti ada persentase, penilaian dari siswa berapa persen, dari guru berapa persen, dari pimpinan berapa persen” (KS10:12).

“Waktu magang tidak ada yang mendampingi, tapi ada ditek cara mengajar. Waktu itu saya ditek oleh ibu kepala sekolah. Penilaiannya ya satu kali selama magang, waktunya di pertengahan”(GJ11:1). Ketika ditanya hasil penilaian itu diberikan kepada ibu melalui kepala sekolah atau perguruan?

“Setiap akhir tahun selalu ada penilaian, namanya itu DP3 kalau tidak salah. DP3 itu penilaian yang dilakukan oleh pihak pimpinan yaitu kepala sekolah, kurikulum kepada guru yang bersangkutan, kemudian nanti diserahkan kepada perguruan” (GM08:6). Pihak Perguruan mengatakan, “Yayasan mengadakan evaluasi kinerja pendidik di akhir semester” (MP09:1). Namun dijelaskan pula bahwa sekolah harus melakukan penilaian sebanyak tiga kali tahapan, pertama melakukan supervisi awal, supervisi tengah dan supervisi

akhir. Berikut penjelasan dari kepala monev Perguruan DH;

Edward Ismail Suroyudo, 2012

Manajemen Cpd Continuing Professional Development Dalam Upaya Peningkatan Profesionalitas

GuruDi Smp Darul Hikam Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

Karena begini kalau yang diatur oleh kami itu ada 3(tiga) model. Mereka harus melaksanakan supervisi awal untuk menggali potensi. Mungkin format ini menggunakan format awal. Setiap guru yang baru masuk, setelah dinyatakan lulus, diterima, mereka masuk ke tahap awal, monitoring sekaligus evaluasi, hasilnya gimana. Supervisi oleh sekolah itu dibagi tiga: awal, tengah, akhir. Kondisi awal gimana guru, mgkn dari segi metode, isi, dari segi indikator-indikator yang ingin dicapainya, tekniknya dia, pengenalan medianya, kalau menggunakan media computer, dia harus mampu menggunakan computer seperti membuat presentasi, membuat gambar. Itu yang di empat bulan pertama. Yang kedua biasanya di empat bulan kedua, kita lihat dari segi inovasi dia, di inovasi nanti ada integrasi. Karena di DH ada kewajiban bahwa setiap guru itu harus menginternalisasikan nilai-nilai agama, kebudayaan, nilai-nilai ruh ruhul jihad, semangat didiknya. Periode ketiga, empat bulan terakhir biasanya saya melihat format evaluasi untuk mengetahui apakah metode, pendekatan, alatnya, isinya itu berhasil atau tidak dan kita melihat di hasil siswa. Kalau anak misalnya ternyata malah semakin jelek. Ini pertanyaan bagi kita, apakah siswa, atau guru, atau alat/sarana. Pokoknya tigalah, KKM itu kan ada intake siswa, kompleksitas, dan daya dukung. Itu kami temukan. Kalau daya dukung kurang, ya yayasan menyediakan, kalau siswa kurang bagus karakternya, ayo cari masalahnya bersama BP. Kalau ternyata di materi, apakah terlalu luas. Kadang-kadang begini, tidak sedikit materi atau konten terlalu banyak sampahnya bahasa kasarnya, bukan esensinya, ketika masuk ke pembahasan banyak yang non esensinya (MP09:2).

Pihak sekolah sendiri membenarkan apa yang disampaikan oleh pihak perguruan tersebut. Berikut penjelasan panjang dari PKS kurikulum tentang proses evaluasinya yang dilakukan oleh sekolah;

Baik pak, berbagai macam aspek penilaian evaluasi pak ya, baik dari aspek sosial kan, kalau sosial itu kan dari keseharian beliau, bagaimana pendekatan dgn siswa, bagaimana pendekatan dengan teman sejawatnya, bagaimana pendekatan beliau dengan kami, itu sesuatu yg dievaluasi. Lalu kedua itu proses gitu ya, bagaimana dia melakukan kesesuaian antara proses pembelajaran di kelas dengan administrasinya, itu biasanya saya dgn kepala sekolah, itu biasanya supervisi nya bisa dua kali per tengah semester, bisa lebih, kalau memang itu ada yang mau ditangani secara klinis, itu bisa lebih, itu aspek proses pembelajarannya. tapi dari aspek penilaiannya gitu kan, penilaian dan evaluasinya, kami, saya kan sudah mempunyai buku nilai berkelanjutan, berapa kali dia UH, berapa kali dia melakukan tugas, mengumpulkan tidak, menangani orang tua tidak, proses belajarnya

Edward Ismail Suroyudo, 2012

Manajemen Cpd Continuing Professional Development Dalam Upaya Peningkatan Profesionalitas GuruDi Smp Darul Hikam Bandung
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

diserahkan kepada orang tua tidak, yg terakhir apakah masuk tidak ke system yg tadi, system yg berbasis ICT yang dilaporkan setiap 5 (lima) pekan sekali, jadi semua nilai-nilai itu harus masuk semua pak, aspek penilaian, jadi kan mulai dari aspek sosial, pedagogi, sampai aspek proses, nanti keluar dari bulanannya, termasuk aspek kehadiran, kehadiran ke sekolah. Kehadiran juga beragam pak, ada kehadiran di sekolah, ada kehadiran di kelas, hadir di kelas tapi tidak menandatangani administrasi kelas, masuk tadi pak, masuk kepada peringatan kepala sekolah, itu bisa sampai pemotongan honorinya. Jadi agenda kelas tidak ditandatangani, tidak dimasukkan materi pembelajaran, itu berarti sama aja guru tidak mengajar di kelas padahal gurunya ada, gitu pak, dari aspek kehadiran, kehadirannya tepat waktu tidak. Hadirnya banyak pak dari kehadiran, dari aspek kehadiran itu mulai dari dia ikut apel pagi tidak, terlambat tidak gitu kan, itu pak, jadi ada aspek tersebut. Ketika beliau atau temen-temen keluar, ada gak catatan keluar, ada buku keluar disana, di pas deket absen, itu masuk ke tingkat evaluasi juga, kejujurannya gitu kan, apakah ketika keluar keluar jam berapa masuk jam berapa, kan ada disana pak, itu sudah melatih (GS04:10).

Terkait dengan sistem penilaian di SMP DH, PKS kurikulum mengatakan bahwa proses penilaian guru tidak kaku, proses pembelajaran di kelas dianggap berhasil jika gurunya mampu menguasai dan mengelola kelas

Penilaian terhadap supervisi di kelas juga tidak kaku. Guru yang dinilai baik tidak selalu harus mengajar sesuai dengan RPP yang telah dibuatnya. Jika hanya mengacu pada RPP, maka pelaksanaan pembelajaran di kelas akan menjadi kaku. Misalkan guru yang mengajar di pagi hari, tentu tidak akan sama metode yang digunakannya jika mengajar pada siang hari. Itu semua disesuaikan dengan karakteristik/kondisi anak. Proses pembelajaran di kelas itu dianggap berhasil jika gurunya itu mampu menguasai dan mengelola kelas (GS04:17).

b. Unsur yang dievaluasi

Unsur yang dievaluasi dari pengembangan kompetensi guru terdiri dari seluruh kompetensi, baik dari kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian, dan kompetensi sosial serta kehadiran ke sekolah.

“Berbagai macam aspek penilaian evaluasi, baik dari aspek sosial, kalau sosial itu kan dari keseharian beliau, bagaimana pendekatan dengan siswa, bagaimana pendekatan dengan teman sejawatnya, bagaimana pendekatan beliau dengan kami, itu sesuatu yg dievaluasi. “Lalu kedua itu proses, bagaimana dia melakukan kesesuaian antara proses pembelajaran di kelas dengan administrasinya” (GS04:10). “jadi semua nilai-nilai itu harus masuk semua, mulai dari aspek sosial, pedagogi, sampai aspek proses, nanti keluar dari bulanannya, termasuk aspek kehadiran ke sekolah” (GS04:10).

Kepala sekolah sendiri mengatakan bahwa evaluasi oleh siswa menyangkut semua kompetensi guru. “Semua kompetensi guru, kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial. Soalnya dalam bentuk pilihan ganda, dan nanti digunakan untuk rencana pengembangan guru” (KS10:12). Seorang guru juga mengatakan, “Kemudian waktu kemarin-kemarin sih masih ada penilaian dari siswa juga. Angket dibagikan ke siswa-siswa untuk menilai guru-guru. Bagaimana cara mengajarnya, sikapnya, dan sebagainya, kemudian disampaikan ke kepala sekolah dan kurikulum” (GM08:6). Menurut pihak perguruan, semua guru maupun karyawan mempunyai nilai rapor masing-masing yang dinilai berdasarkan kinerjanya. Berikut pernyataan kepala bagian evaluasi perguruan;

Evaluasi yang dilakukan yayasan, guru dilihat dari kompetensinya, karyawan 5(lima) kompetensi, dari manajemen perguruan juga ada, termasuk tugas saya memonitoring dan evaluasi, bahasa lainnya rapor. Setiap individu punya rapor. Rapor itu menyangkut tiga, wawasannya, dedikasinya, selama bekerja apakah hanya sekedar bekerja atau memiliki ide-ide, dan profesi. (MP09:1).

Edward Ismail Suroyudo, 2012

Manajemen Cpd Continuing Professional Development Dalam Upaya Peningkatan Profesionalitas GuruDi Smp Darul Hikam Bandung
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

c. Instrumen Evaluasi

Instrumen yang digunakan untuk mengevaluasi pengembangan guru di lingkungan DH disebut IPKG atau Instrumen Penilaian Kinerja Guru. IPKG merupakan kumpulan instrumen baik dalam bentuk angket maupun dalam bentuk interview. Beberapa angket penilaian tersebut diantaranya; angket supervisi kunjungan kelas oleh sekolah (D/IS7), angket penilaian guru oleh siswa, angket penilaian guru oleh rekan guru, dan angket penilaian pimpinan oleh guru. Serta dalam bentuk interview saat mengevaluasi pimpinan. “Iya, bentuknya pengisian dalam bentuk angket. Ada juga format dari perguruan untuk mengevaluasi guru sesama guru, guru menilai pimpinan. Bahkan nilai pimpinan selain tertulis juga secara lisan” (KS10:11).

Menurut kepala sekolah untuk format IPKG yang dimiliki oleh perguruan hampir sama dengan IPKG dari diknas. “Hampir sama, tapi ada tambahan-tambahan, jadi ada yang ditambah ada yang dikurang. “Yang dirasa kita gak perlu gak dipake, tapi yang dianggap perguruan perlu di sana tidak ada, kita tambah”(KS10:11). Pihak perguruan mengatakan bahwa IPKG yang dimiliki oleh Perguruan DH punya berbagai macam jenis, sesuai dengan mata pelajaran yang diampu oleh guru. “Instrumen yang saya pegang contohnya IPKG. Ada IPKG untuk bidang-bidang IPS, namanya sama IPKG. Kalau di karyawan namanya BP3, kalau saya menyebutnya BP5” (MP09:1).

Mengenai pengisian angket oleh siswa, masih dilakukan bimbingan oleh

guru, pada saat selesai ujian. “Menggunakan angket, detail gitu. Tapi kita harus

membimbing, karena anak kan persepsinya beda antara tulisan dan lisan. Biasanya habis ulangan kita edarkan anak mengisi satu-satu” (KS10:12)

d. Evaluator

Terdapat beberapa pihak yang terlibat dalam penilaian kinerja guru, baik dari pihak internal sekolah maupun eksternal sekolah. Dari Internal sekolah, dilakukan oleh kepala sekolah, PKS kurikulum, psikolog, rekan guru dan siswa. Sedangkan dari pihak perguruan (eksternal sekolah) dilakukan oleh bagian Monev Perguruan. Adapun dari luar lembaga (eksternal sekolah dan perguruan) dilakukan oleh Diknas kota Bandung. Berikut pernyataan dari beberapa responden yang menjelaskan tentang keterlibatan beberapa pihak tersebut, diantaranya; “Evaluasi dibantu kurikulum, psikolog. Apalagi untuk pemetaan, psikolog lebih tahu” (KS10:2).

“Itu saya sebagai pimpinan melakukan setiap tahun. Tapi saya sudah memiliki catatan-catatan setiap semester yang selalu saya sampaikan, tapi format dari perguruan itu tiap tahun” (KS10:11) Kemudian, “Penilaian oleh yayasan dilakukan oleh pengawas yang ditunjuk untuk mengawasi proses pembelajaran”. (GS04:5).”Ini kalau misalkan ada dari luar. Ini contoh yang sudah ada dari luar. Dari perguruan bisa, dari pengawas luar bisa atau dari teman serumpun” (GJ01:3). “Kalau dinas kota kan sebulan itu dua kali rata-rata. Tapi kan lebih banyak pada aspek-aspek supervisi, lebih banyak seperti itu” (GS04:05).

4. Refleksi CPD

Di dalam merefleksi hasil dari program/kegiatan pengembangan kompetensi guru, beberapa pihak melakukan refleski terhadap capaian atau dampak yang dihasilkan dari program/pengembangan guru tersebut, diantaranya;

a. Perspektif Personal

Setiap orang dilingkungan SMP DH, baik guru maupun kepala sekolah, melakukan refleksi diri untuk merenungkan sejauh mana kemajuan yang didapatkan dari upaya yang telah dilakukan melalui aktifitas/kegiatan/program peningkatan professional guru. Masing-masing inividu mempunyai cara dan gaya serta pilihan waktu untuk melakukan refleksi, seperti kepala sekolah, yang mengatakan menyempatkan waktu melakukan perenungan sebelum pulang ke rumah, pada saat selesai jam kerja pada saat selesai sholat serta melakukan kegiatan informal setiap minggu yang melibatkan staf untuk refleksi diri. “Iya, Biasanya sholat ashar saya berjamaah, saya secara pribadi refleksi diri. Trus kita yang rutin staf pimpinan setiap minggu kita saling refleksi”(KS10:8). Ketika ditanyakan apakah setiap guru diharuskan melakukan reflksi, kepala sekolah menjawab: “Iya, harus “(KS10:8)

b. Perspektif Siswa

Refleksi diri guru melalui perspektif siswa diperoleh dari beberapa cara baik melalui angket maupun melalui tanya jawab langsung dengan siswa.

Refleksi yang melalui perspektif siswa ini dipilih oleh guru masing-masing

dengan cara yang berbeda. Seperti yang disampaikan oleh seorang guru berikut ini, “Seringnya sih siswa langsung ngomong, anak-anaknya kritis. Misalkan saya kurang jelas menjelaskan apa, ibu gak ngerti, coba gini-gini. Dikasih masukan sering. Anak-anak langsung ngomong kurang jelas, media juga kadang, anak-anak minta ke game” (GJ11:3). Ketika ditanya tentang keberanian siswa menyampaikan pendapat, kepala sekolah menjawab, “Iya, berani-berani...”(KS10:11).

Guru yang lain mengatakan menggunakan waktu istirahat untuk berdialog dengan siswa didik secara informal, “Masukan dari anak untuk refleksi ya dilakukan di kelas setelah pembelajaran, misalnya apa yang telah kalian pelajari hari ini. Apa yang harus ibu jelaskan lagi, kemudian juga dialog secara non formal, ngobrol pas istirahat, gimana ibu kalau ngajar, harusnya gimana, itu saya lakukan” (GM08:5). Sedangkan guru yang lain meminta siswa didiknya untuk menulis kritik saran terhadap cara mengajar ataupun terhadap materi yang diajarkan. “Kemarin saya sempat juga menyuruh anak untuk menulis kesan dan pesan berkaitan dengan proses pembelajaran yang sudah saya lakukan. Jadi nanti kedepannya saya gimana saya punya catatannya dari anak kelas 3 yang sekarang” (GM08:5).

Kemudian guru lain mengatakan seperti berikut ini;

Masukan dari anak, biasanya kadang kalau anak-anak udah bosan materi. Kalau gak latihan soal lain ya games, tapi kita lihat dulu waktunya bisa gak. Dan saya setiap akhir semester pasti minta ke anak-anak, mereka menulis kritik saran baik personal ataupun tentang IPS maunya belajar seperti apa dan kemarin saya mengajarnya seperti apa. Dari kritikan itu, biasanya nanti dibuat

Edward Ismail Suroyudo, 2012

Manajemen Cpd Continuing Professional Development Dalam Upaya Peningkatan Profesionalitas

GuruDi Smp Darul Hikam Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

rencana dari awal. Kalau anak-anak minta games nanti kita selipkan itu. Tapi nanti liat lagi materinya terlalu banyak apa gak (GJ01:5).

Salah seorang guru mengatakan bahwa bahwa anak didiknya memberitahu tentang cara/metode yang diinginkan darinya melalui guru lain. "... dari guru lain juga, misalkan anak ada yang tidak berani ngomong langsung ke kita, dia ngomong ke guru lain, nanti guru lain yang menyampaikan ke saya. Guru tersebut biasanya memberi masukan juga anak maunya seperti ini" (GJ11:3). "Kemudian juga informasi yang datang dari luar dari guru yang lain, ya mungkin anak gak berani menyampaikan langsung ke saya, tapi *Insy Allah* poisitiflah bagi saya" (GM08:5).

Adapun yang melalui angket diceritakan oleh seorang guru bahwa angket yang diisi siswa nanti digabungkan dengan hasil penilaian dari penilaian pimpinan dan dari perguruan.

Kemudian waktu kemarin-kemarin sih masih ada penilaian dari siswa juga. Angket dibagikan ke siswa-siswa untuk menilai guru-guru. Bagaimana cara mengajarnya, sikapnya, dan sebagainya, kemudian disampaikan ke kepala sekolah dan kurikulum. Nanti digabungkan dengan penilaian dari pimpinan, siswa, dan perguruan. Jadi diperpanjang tidaknya kontrak guru dalam tanda kutip dari 3(tiga) penilaian ini (GM08:6).

Kepala sekolah mengatakan bahwa dalam pengisian angket, siswa masih dibimbing oleh guru. "Menggunakan angket, detail gitu. Tapi kita harus membimbing, karena anak kan persepsinya beda antara tulisan dan lisan. Biasanya habis ulangan kita edarkan anak mengisi satu-satu" (KS10:12).

c. Perspektif Teman Sejawat

Refleksi diri guru melalui perspektif teman sejawat juga diperoleh melalui beberapa cara baik melalui angket maupun melalui diskusi langsung antar guru yang memberitahu harapan anak didik terhadap metode mengajar guru bersangkutan. Terdapat penilaian guru oleh guru lain yang dilakukan dengan angket saat mengadakan *open lesson*. “Paling ya waktu itu waktu kita mengadakan *open lesson*, disitu guru-guru diberi format menilai pemodelan guru tersebut, ada hasilnya, oh ya saya kurangnya dimana, taunya dari situ. Pernah kita melakukan *open lesson* di SMP. Waktu itu yang jadi model kurang lebih 7(tujuh) orang lah” (GM08:4).

Menurut sejumlah guru bahwa banyak anak didiknya memberitahu tentang cara/metode yang diinginkan darinya melalui guru lain. “... dari guru lain juga, misalkan anak ada yang tidak berani ngomong langsung ke kita, dia ngomong ke guru lain, nanti guru lain yang menyampaikan ke saya. Guru tersebut biasanya memberi masukan juga anak maunya seperti ini” (GJ11:3). “Kemudian juga informasi yang datang dari luar dari guru yang lain, ya mungkin anak gak berani menyampaikan langsung ke saya, tapi *Insy Allah* poisitiflah bagi saya” (GM08:5).

d. Perspektif atasan

Dalam merefleksikan hasil kerja yang terkait dengan kompetensi bawahan (guru), kepala sekolah maupun PKS kurikulum melakukan pengamatan terhadap kerja bawahan.

Untuk melihat kompetensi kepribadian guru kita lihat dari bagaimana cara dia berhubungan dengan siswa, sosialisasi dengan internal guru, orang tua, termasuk juga dengan pimpinan ... Jadi semuanya bisa dilihat dari hasil pengamatan saya sendiri, staf pimpinan, juga masukan-masukan dari orang lain bisa dari rekan sejawat, orang tua, siswa atau dari atasan kita diperguruan” (KS10:2).

Beberapa berhasil diidentifikasi hal-hal yang perlu diperbaiki, diantaranya kemampuan pedagogik guru baru/muda serta keterampilan menulis yang hanya dimiliki oleh beberapa guru saja

Kalau untuk kompetensi pedagogik, kemampuannya menengah ke atas, kecuali yang kurang itu guru-guru yang baru. Itu kemungkinan karena jam terbangnya yang kurang. Jadi karena di sini banyak guru yang lama, sebetulnya mereka penguasaan materinya sudah bagus, cara penyampaian ke siswa, tingkat kediterimaan ke siswa juga bagus (KS10:2).

Iya, 1(satu) tahun, biasanya itu banyak kendala dari siswa, tingkat kediterimaan dari siswa kurang. Kalau baru lulus mungkin masih malu, belum berpengalaman cara menghadapi siswa. Tapi dari segi kemampuan tidak, karena yang diterima di sini kan yang IPK nya tinggi. Hanya itu ya karena mungkin jam terbangnya kurang, sempat ada riak-riak penolakan dari siswa, tapi biasanya setelah 4(empat) bulan baru aman (KS10:3).

Kalau untuk guru senior menerima hal-hal yang baru agak susah untuk perubahan, karena *mindset*-nya mungkin sudah merasa apa yang diyakini dulu benar, ya sudah. Jadi untuk pengembangan kita kendalanya guru senior seperti itu, di satu sisi untuk ya senioritas bagus dengan jam terbang. Tapi kalau ada inovasi-inovasi agak susah, kalau guru baru kan tantangan-tantangan lebih agresif (KS10:12).

“Kemudian Benar. Kalau ada lomba-lomba yang diselenggarakan oleh perguruan kita keteteran” (KS10:2). Selanjutnya, “Tiap tahun ada, tapi SMP selalu masuk. Pak Heri, trus kemarin bu Poppy sempat masuk. Kalau saya seringnya menulis artikel-artikel bebas di blog, tapi karya ilmiah tidak” (KS10:4).

Banyak pak banyak waktunya. Cuma tadi aspek yg tadi saya cermati pak. Jadi anak itu lebih cenderung, mungkin lebih suka bertemu dengan tatap muka gurunya berbeda pak. Jadi kalau guru matematika si A nanti ketemu di kelompok pengembangan si A lagi pak, itu kurang baik tingkat ketercapaiannya. Boleh diukur, saya udh punya format untuk itu ... tapi ketika diganti guru, maka ada sinergi lain (GS04:7).

e. Perspektif yayasan

Pihak yayasan dalam merefleksi kompetensi SDM (guru) yang dimilikinya melakukan dengan berbagai cara, diantaranya; membaca laporan bulanan kepala sekolah, melakukan supervisi klinis atau dialog dengan guru bersangkutan, seperti ungkapan bidang Monitoring Evaluasi berikut ini;

Lihat saja dari profesinya. Kepala sekolah tidak bisa mengamati tiap hari. Dari laporan bulanan juga. Supervisi juga saya lakukan, tapi tidak semua guru. Misalkan gini, tolong dari kurikulum atau kepala sekolah mana guru-guru yang memerlukan in service atau upgrade, liat dari nilainya. Ternyata misalkan dari sekian guru ada 3(tiga) orang, si A lemah di materi, si B lemah di metode, si C lemah di media, saya *upgrade*, dipanggil atau saya datang kesana untuk dialog menanyakan apa kesulitannya (MP09:2).

Kreatifitas guru menjadi topik utama dalam refleksi pihak perguruan.

Kemampuan guru dalam menciptakan pembelajaran yang inovatif merupakan isu SDM di lingkungan perguruan yang perlu diperhatikan. Berikut pernyataan

dari pihak perguruan;

Edward Ismail Suroyudo, 2012

Manajemen Cpd Continuing Professional Development Dalam Upaya Peningkatan Profesionalitas

GuruDi Smp Darul Hikam Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

Yang paling banyak itu pada inovasinya. Guru lebih sulit menemukan inovasi memang ada beberapa faktor, tidak terlepas juga dari faktor perlengkapan, sarana. Memang tidak semua daya dukung mengajar harus disediakan yayasan, tapi juga kewajiban sekolah. Yayasan tidak sampai ke tingkat pengajaran, daya dukung yang disediakan yayasan di sarana dan prasarana, katakanlah kelas yang bagus, kursi dan meja yang representatif. Tidak semua masuk ke yayasan. Ketika waktu mengajar, itu sudah kewajiban sekolah dan guru untuk menyediakan, fasilitator kan. Tapi untuk menyediakan lab, oke itu yayasan. Tapi apakah guru bisa menggunakan lab dalam pembelajaran, itu urusan sekolah/guru. Jangan sampai punya lab, punya buku sumber, tapi tidak pernah menggunakan lab. Itu kan sudah penyimpangan (MP09:3).

Meskipun begitu, diakui pula kalau pembelajaran guru sudah efektif.

“Iya, sama, saya juga begitu. Pada dasarnya di sekolah itu anak-anak termasuk guru-guru itu sudah menunjukkan proses pembelajaran efektif” (MP09:3).

f. Hasil yang telah ditindak lanjuti dan belum/tidak ditindaklanjuti

Dari hasil refleksi yang dilakukan berbagai pihak, ada yang ditindaklanjuti dan ada yang belum atau tidak ditindaklanjuti. Tindak lanjut tersebut dalam berbagai cara yang sesuai dengan tupoksi masing-masing pihak, baik secara individu yang dilakukan guru maupun dari pihak kepala sekolah dan dari perguruan. Kepala sekolah melakukan *punishment* berupa teguran ke guru, kemudian mengkosultasikan ke bidang SDM apabila terdapat sesuatu yang tidak bias ditangani, Seperti pernyataan berikut :

Salah satu bidang di yayasan ada bagian SDM. Kalau ada sesuatu yang tidak bisa kita tangani, kita konsultasikan ke bagian SDM. Termasuk untuk guru yang sudah kita peringatkan dengan cara teguran, sudah dikasi SP sampai SP3, tidak ada perubahan kita laporkan ke perguruan, termasuk SP pun kita ada tembusan ke perguruan bagian SDM (KS10:2).

Kepala sekolah juga mengatakan bahwa pendampingan dan model *lesson study* merupakan suatu cara untuk menangani guru-guru muda. “Cara menangani guru-guru muda, pertama dari hasil seleksi kita lakukan pendampingan oleh guru-guru senior, trus *lesson study* melihat cara guru-guru senior mengajar” (KS10:3). Selanjutnya dikatakan bahwa guru-guru senior dan guru-guru baru merupakan prioritas dalam fokus supervisi agar menjadi suatu pembelajaran bagi guru yang lain berikut pernyataan yang disampaikan oleh kepala sekolah;

Jadi yang kita prioritaskan guru-guru yang baru, guru yang senior, supaya nanti bisa membedakan dan nanti guru-guru junior bisa belajar dengan guru senior, atau guru-guru yang sedang dalam pengawasan. Misalnya guru yang dapat complain dari orang tua atau anak, cara mengajar atau sikap guru tersebut (KS10:11).

Sedangkan, menurut seorang guru mengatakan bahwa sebagai tindak lanjut atas hasil refleksinya dia melakukan pencarian sumber-sumber bacaan yang berkenaan dengan model-model pembelajaran.

Upaya untuk memperbaiki ya terus aja kita banyak mempelajari buku-buku yang berkaitan dengan bahasa Indonesia mengenai materi dan metode. Kita harus mencari sumber-sumber, pokoknya referensi-referensi lah yang mendukung pembelajaran kita seperti model-model pembelajaran, kemudian buku pegangan kan harus benar-benar mendukung selain buku-buku yang tersedia di perpustakaan (GM08:5).

Ada juga guru yang melakukan *share* ke sesama guru untuk mengatasi kendala yang diahadapinya,

Kalau saya seringnya *sharing* kepada guru-guru matematika yang lain, di sini ada 3 orang guru matematika. masalah yang saya hadapi seperti ini seperti ini, kemudian mereka memberikan masukan. Waktu *sharing*-nya kapan sama pas

ada jam kosongnya, setiap hari juga bisa.. Kalau yang ditentukan oleh sekolah ada yaitu MGMP. (GJ011:1).

Selanjutnya dikatakan bahwa kalau anak didiknya telah memberi masukan, dirinya berusaha untuk memperbaiki cara mengajarnya di pertemuan berikutnya. “Gak sih kalau catatan khusus, Cuma *feed back* aja, kalau anak sudah ngasih masukan berusaha memperbaiki di pertemuan selanjutnya” (GJ11:3). Guru lain juga menjelaskan hal yang serupa.

Gak sih, gak dicatat, disini aja. Tidak ditulis, diinget aja, oh ya saya harus begini di kelas ini di kelas ini. Karena kan punya karakter masing-masing. Dan terakhir kemarin saya memang terlambat juga tapi gak apa sih buat refleksi saya ke depan saya nanti harus mengajar bagaimana. Kemarin saya sempat juga menyuruh anak untuk menulis kesan dan pesan berkaitan dengan proses pembelajaran yang sudah saya lakukan. Jadi nanti kedepannya saya gimana saya punya catatannya dari anak kelas 3 yang sekarang. (GM08:5)

Seorang guru muda mengatakan bahwa karakter siswa merupakan masalah utama yang dihadapi saat ini dan salah satu solusinya adalah melakukan pendekatan terhadap anak. Berikut pernyataan guru tersebut;

Kemudian untuk masalah yang saya hadapi justru menghadapi karakter siswanya. Kalau untuk materi konten kita masih bisa kejar. Tapi kalau untuk karakter siswa karena baru pertama masih nanya-nanya ke guru senior, itu lagi lebih mengenal anak aja sih. Jadi pendekatan ke anak-anak biar lebih tau gimana menghadapinya (GJ01:5).

Selanjutnya dikatakan jika beberapa guru menghadapi kasus yang sama, maka *follow up*-nya dilakukan pelatihan atau workshop untuk membahas, menemukan solusi atau untuk membekali para guru dalam menangani kasus yang dihadapi. Berikut pernyataannya;

Biasanya ada, yang punya kasus sama kita *follow up*. Kayak dulu, dulu kita harus revisi RPP silabus yang disesuaikan dengan karakter dan kepribadian

siswa. Jadi ini mau seperti apa, ada workshopnya 3 (tiga) hari untuk kita *review* dan revisi silabus, karena semuanya butuh itu. Jadi kalau misalkan sesuai kebutuhan dilaksanakan, tapi waktunya tidak diprogramkan sejak awal, dilihat, kondisional. (GJ01:2).

Lain halnya dengan cara yang digunakan oleh pihak perguruan, dalam hal ini orang yang yang juga mendapatkan tugas sebagai supervisor dari perguruan. Beliau berpendapat bahwa untuk menangani masalah-masalah yang dihadapi guru perlu adanya sikap persuasif, terbuka dan secara kekeluargaan. Berikut kutipan-kutipan pernyataan tersebut;

Jadi saling membantu, mereka bukan disalahkan, tapi mereka diminta untuk terbuka menangani masalah. Tapi tidak sedikit dari mereka mungkin ada kekurangan dari segi materi, metode, ada juga guru yang sama sekali tidak tahu metode pengajaran. Namun tidak banyak. Seperti gini, maaf, ketika guru itu bukan dari UPI, kan cenderung masih tidak pernah diberikan atau menerima istilah-istilah metode pembelajaran, mereka menemukannya di sini. Makanya sewaktu penerimaan ada masa orientasi 1 periode atau 4 (empat) bulan pertama. Kalau bagi yang lulusan UPI atau FKIP, itu tidak terlalu jauh, kaku dengan itu. Meskipun kita akui, dari segi materi itu bagus dari non keguruan seperti anak-anak ITB. Tapi ya itulah saling melengkapi, ada yang bagus di metode, isi, di pendekatan. Akhirnya pembelajaran itu bukan mutlak milik guru, karena guru bukan sebagai subjek. Subjek itu anak, istilahnya guru MARS FILM (fungsi guru), yaitu: Manajer, Administrator, Supervisi, Fasilitator, Inovator, Leader, Motivator. Jadi MARS film itu perlu diterapkan sebagai karakter bagi setiap guru. Merasa dia sebagai manajer, berperanlah dia sebagai manajer/pengatur (MP09:2).

Tidak,. Kan monitoring, saya yang kesana untuk berdialog, sehingga mereka merasa tidak dihakimi. Kita tujuannya membantu. Ketika menemukan apa yang mereka rasakan, namanya manusia ada salah juga, tapi mereka selalu menyadari dan enak, mereka respons sekali ketika kita datang, bukan kita yang memanggil, kalau pejabat saya sering memanggil (MP09:2).

Hasil temuan itu selanjutnya di rekomendasikan untuk ditindaklanjuti ke pihak sekolah maupun ke pihak perguruan, tergantung isu terkait. “Bisa langsung

ke kepala sekolah, kalau kurikulum saya panggil. Kalau kepala sekolah kita yang

datang kesana. Contoh ada guru tidak datang, kenapa. Kenapa si anu waktu ini ada anaknya di kelas kenapa, kenapa gurunya tidak ada, jadinya guru itu dipanggil”(MP09:2). Hasil rekomendasi tersebut kemudian akan ditindaklanjuti kembali oleh pihak-pihak yang berkompeten. Berikut kutipan pernyataannya;

Iya, saling memberi masukan, jadi enak, kolaborasi membuahkan hasil yang disepakati bersama. Bukan menghantam, bukan mendikte, bukan hanya sekedar mengkritik tapi mencari solusi. Proses itu yang menjadi kuncinya. Namanya itu bimbingan, bukan suruhan, bukan instruksional, saya tidak mau membudayakan guru instruksional, makanya skr bukan tujuan instruksional namanya, dulu TIU (Tujuan Instruksional Umum), TIK (Tujuan Instruksional Khusus), sekarang namanya indikator. Nah, keberhasilan guru itu pada waktu mencapai performance indicator, seberapa dari indicator yang dia susun tercapai, performnya berapa. Boleh jadi ada guru yang memiliki indicator 10, tapi yang bisa dicapai anak 5, 7, Sebaliknya ada guru yang memiliki indicator 3, tapi anak bisa mencapai semua, bisa bahkan melebihi performance yang tampil dari indikator 1, indikator 2, indikator 3. Tiga indikator mgkn bisa 10, 15 performance. Jadi jangan terbalik. Guru punya banyak indicator, tapi waktu hasil mengajar, cuman beberapa yang dihasilkan (MP09:3).

Seorang guru menjawab bahwa kepala sekolah telah memberi masukan setelah diketahui kelemahan yang diperoleh dari hasil supervisi di kelas.

Iya, ada. Apa yang kurang waktu itu di kelas. Seperti masukan tentang penguasaan saya di kelas. Kebetulan waktu itu saya menggunakan media, medianya kurang kreatiflah yang saya gunakan. Setelah itu saya berusaha memperbaiki untuk materi-materi selanjutnya menggunakan media yang lebih mudah dimengerti siswa dan yang lebih menarik. Trus penguasaan kelas, samalah untuk pengalaman melalui koreksi diri(GJ11:1).

Adapun masalah yang belum/tidak ditindaklanjuti tidak diketemukan, hanya terdapat indikasi yang menjelaskan hal tersebut. Ketika ditanyakan mengenai tindaklanjut hasil supervisi, seorang guru menjawab, “Gak ada, itu pun gak dievaluasi langsung oleh pengawas. Jadi untuk kebutuhan apa gak tahu kelanjutannya”(GJ01:3).

5. Faktor Pendukung dan Penghambat CPD

Didalam program/aktifitas/kegiatan pengembangan kompetensi guru, terdapat beberapa faktor yang bisa mempercepat maupun menjadi penghambat kemajuan peningkatan kompetensi guru secara profesional. Berikut beberapa faktor dan karakteristiknya yang bisa mempengaruhi keberhasilan program *Continous Professional Development* (CPD) di SMP DH :

a. Sumber Daya Manusia (SDM)

Kualitas SDM dianggap berperan nyata dalam mempercepat keberhasilan suatu program, apalagi program untuk peningkatan kompetensi diri sendiri. Secara individu, SDM yang dimiliki oleh SMP DH merupakan SDM yang berpotensi untuk mempercepat keberhasilan suatu program, hal ini tampak dari performance individu yang berhasil diperoleh oleh peneliti baik dari pengamatan langsung maupun dari penjelasan beberapa partisipan.

Beberapa karakter yang tampak dari guru-guru berdasarkan kesan yang dapat ditangkap peneliti adalah memiliki sifat ramah, hangat, terbuka, religius, disiplin, memiliki kemampuan komunikasi verbal yang baik, kemampuan cara mengajar dan mengelola kelas yang baik, serta kemampuan menguasai materi yang baik, dan berpenampilan rapi dan menarik (O/E1c dan O/E2c : Refleksi-Karakter yang muncul).

Menurut kepala sekolah dari segi kemampuan kognitifnya, guru SMP DH tidak diragukan lagi karena mereka telah lolos seleksi dengan syarat IPK yang

tinggi. “...Tapi dari segi kemampuan tidak, karena yang diterima di sini kan yang IPK nya tinggi” (GJ13:3). Selanjutnya dikatakan bahwa persyaratan seleksi menjadi guru di DH sangatlah ketat, bukan hanya kognitif, tapi kemampuan berorganisasi dan wawasan keagamaannya juga diuji.

Secara tertulis atau tidak ya saya lupa ada persyaratan bahwa guru itu harus aktivis kampus, baik itu mahasiswa Islam atau aktivis lainnya. Selain dari memang tes agamanya juga, karena kita kan banyak kegiatan kesiswaan, itu harus dipegang oleh aktivis, termasuk pengelolaan kelas, walaupun dalam satu kelas itu ada dua Pembina yaitu wali kelas dan wali asuh. Jadi benar2 mengelola kelas itu harus memiliki *basic* organisasi. (KS10:8)

Dijelaskan pula oleh seorang guru bahwa terdapat syarat-syarat yang harus dipenuhi untuk mengikuti prajabatan, diantaranya membuat karya tulis ilmiah. Hal ini memungkinkan SDM di DH yang akan menjalankan tugas sebagai seorang guru telah memiliki bekal dan potensi untuk menulis karya tulis ilmiah. “iya ada, membuat karya tulis yang temanya telah ditentukan oleh yayasan. Temanya waktu itu korelasi pendidikan dengan teknologi informasi. Karya tulisnya dibuat minimal 10 atau 15 halaman gitu. (GJ11:2)

Dari 29 orang guru yang terdaftar di SMP DH, 9 orang telah tersertifikasi atau sebanyak 31 persen guru telah memenuhi kualifikasi profesional versi pemerintah. Menurut kepala sekolah model pengajuan portofolio guru untuk usulan sertifikasi di sekolah SMP DH tidak direkayasa karena sesuai ketentuan yang ada. “Ada 9 (Sembilan) orang. Panggilan dari diknas sering telat di sini. Kita menyampaikan informasi ke dinas apa adanya. Ada sekolah lain yang baru 1

tahun, sudah diikuti. Tapi itu difahami oleh guru, kalau belum 5 (lima) tahun tidak kita ikuti. .(KS10:9)

SDM yang potensial menurut kepala sekolah adalah SDM yang memiliki loyalitas, berdedikasi, mengajarnya bagus dan dapat diterima oleh siswa, selain itu punya prestasi di bidangnya. “Loyalitasnya, dedikasinya, cara mengajarnya, keberterimaan di siswa, prestasinya juga, sebagai rewardnya kita ikuti pelatihan di luar”(KS10:6). Sehingga kepada SDM yang berpotensi, pihak sekolah berkewajiban untuk membantu mengembangkan potensinya.” Kadang kita lihat lagi ini ada guru yang junior tapi potensial, jadi kita harus tambah wawasan dan pengalamanya” (KS10:5).

Indikasi karakteristik mental yang potensial juga ditemukan pada pernyataan salah seorang guru muda berikut ini, “Iya, karena saya senang belajar. Jadi sayang juga kan kalau misalkan sudah diberikan lampu hijau oleh kepala sekolah, bahwa kalau ada apapun kita boleh ikut. Nah itu kalau tidak digunakan, sayang. Akhirnya kalau saya jadi guru diam di satu tempat ini saja, gak berkembang” (GJ13:1).

Terdapat beberapa guru di SMP DH yang merupakan guru yang memiliki prestasi yang membanggakan. “Tiap tahun ada, tapi SMP selalu masuk. Pak Heri, trus kemarin bu Poppy sempat masuk” (KS10:4) Seperti diakui oleh salah satu guru senior (GS05) bahwa beberapa prestasi pernah diraihinya, diantaranya: Guru Berprestasi se- Jawa Barat (Tahun 2007), Guru Favorit se-Bandung Raya dan se-

Jawa Barat (Tahun 2008, 2009), Guru Berprestasi se-Jawa Barat (Tahun 2010),

Edward Ismail Suroyudo, 2012

Manajemen Cpd Continuing Professional Development Dalam Upaya Peningkatan Profesionalitas

GuruDi Smp Darul Hikam Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

kemudian selain aktif di beberapa organisasi guru seperti PGD SLI, PGSI, dan FKGGH GS05 juga pernah membuat buku yang berjudul buku: “Fiqih Pendidikan” Terbitan Rosda Karya dan masih aktif menulis di koran Pikiran Rakyat. Kemudian ibu Popy yang juga merangkap sebagai ketua MGMP bahasa pernah pula menjadi guru model bahasa. “Pernah sih, waktu itu saya jadi guru model di sini karena memang masuk ke dalam kegiatan *lesson study*. Kan bergiliran tiap sekolah harus ada yang dijadikan model dalam *open lesson* itu, ya saya melaksanakan *open lesson* itu di sini”(GM08:2).

Akan tetapi masih ada indikasi karakter mental yang memerlukan perhatian khusus yang dianggap sebagai penghambat dalam peningkatan kompetensi guru, seperti pernyataan berikut ini, “Kalau untuk guru senior menerima hal-hal yang baru agak susah untuk perubahan, karena *mindset*-nya mungkin sudah merasa apa yang diyakini dulu benar, ya sudah. Jadi untuk pengembangan kita kendalanya guru senior seperti itu” (KS10:12).

b. Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam menghidupkan semangat belajar guru merupakan salah satu faktor yang dianggap berpengaruh terhadap kemajuan kompetensi guru-guru yang dimilikinya. Kepala sekolah DH menyadari hal itu, dirinya mengaku melakukan beberapa hal untuk memacu peningkatan kompetensi gurunya, diantaranya: memberi reward kepada SDM yang berprestasi, memberikan teguran kepada yang melanggar kedisiplinan,

memotivasi bawahannya untuk meningkatkan potensi diri, mengupayakan guru-guru yang berpotensi untuk berkembang, memberikan hak yang sama berdasarkan skala prioritas, menyediakan fasilitas atau sarana yang mendukung untuk media belajar serta memberi contoh teladan dan menciptakan suasana keluargaan, keterbukaan dan keperdulian terhadap bawahan yang mendukung percepatan kemajuan potensi guru.

Berikut beberapa pernyataan-pernyataannya yang mendukung indikasi-indikasi tersebut diatas.

Saya juga tiap bulan memberikan hadiah apakah itu cuma bunga, coklat, kepada yang ulang tahun, atau yang ulang tahun pernikahan. Jadi setiap bulan saya berikan surprise-surprise. Jadi ketika mereka ada kesalahn, saya tegur pun mereka tahu ketika mereka positif pun saya berikan reward buat mereka. Jadi rewardnya gak harus selalu bagus. Tiap bulan kita juga membagikan LKHBS (Lembar Kerja Hasil Belajar Siswa) ke orang tua siswa. Itu kan diisi oleh wali kelas. Tiap bulan bagi wali kelas yang mengumpulkan nilai lebih awal, saya berikan juga reward. Saya mencoba prestasi sekecil apapun saya hargai. Tapi mereka juga harus siap, ketika mereka terlambat satu kali pun saya tegur, jadi seimbanglah antara reward dan *punishment* (KS10:5).

Kalau itu kaitannya dengan bidang studi, yang kita prioritaskan guru yang bersangkutan. Nanti kita lihat lagi ini diperuntukkan untuk guru senior atau junior, tergantung jenis pelatihan. Atau kadang kita lihat lagi ini ada guru yang junior tapi potensial, jadi kita harus tambah wawasan dan pengalamannya. (KS10:5).

Guru-guru banyak yang rumahnya jauh, di rumah juga sudah tidak bisa apa, saya juga berharap di rumah tidak usah ngurusin sekolah. Jadi mereka memanfaatkan waktu-waktu luang. Trus ketika ada guru yang mau sekolah lagi, juga kita liat, harus bergantian, jangan sampai penumpukan, nanti keteteran jam mengajar. Ketika ada yang mau selesai, pengajuan guru yang lain baru kita izinkan(KS10:5).

Pembinaan yang sifatnya klasikal, kita ada pengajian rutin seminggu sekali. Kemudian pembinaan rutin bulanan, kita evaluasi program satu bulan, kemudian menyampaikan program bulan ke depan, sama ada pembinaan-

pembinaan. Kemudian ada juga pembinaan rohani selain seminggu sekali, itu 2 bulan sekali dari rumah ke rumah. Saya sengaja dari rumah ke rumah, keliling, biar kita tahu kondisi keluarga masing-masing. Biar kita berempati, kalau mereka terlambat itu karena rumahnya jauh misalnya (KS10:5).

Saya juga harus ngasih contoh selalu datang pagi, walaupun sejak punya cucu, agak telat, tapi tidak telat, hanya telat di bawah standar yang telah saya tetapkan. saya datang harus lebih awal dari guru-guru yang lain. Saya menyambut guru dan siswa di depan, menyalami satu-satu. Tapi tetap di bawah setengah 7. Biasanya jam 6 atau 6 lewat 5 sudah disini bareng petugas K3. Pulang paling belakang. (KS10:8).

Saya di sini mencoba keterbukaan, mereka harus mengkritik saya ketika saya salah. Saya membuka itu supaya mereka berani, biasanya saya makan siang tidak di ruangan sendiri, kadang saya bawa makanan dari rumah, trus keliling kadang ke ruang guru, makan bareng-bareng, saya satu piring dengan mereka, untuk lebih mengakrabkan dan mereka tidak sungkan ketika mereka ada hal-hal yang tidak berkenan tentang sikap saya, tentang kebijakan saya, mereka berani menyampaikan. Bahkan setiap hari saya sempatkan minimal setengah jam untuk berolah raga tenis meja bersama guru. Selain untuk kesehatan juga untuk keakraban. Kalau lagi main ekspresi semua keluar. Sering juga guru-guru tertentu yang berprestasi minggu ini misalnya saya ajak makan atau nonton. Saya sering lakukan itu (KS10:8)

Iya, misalnya begini, waktu rapat saya menegur seseorang, ada guru yang mengomentari pembicaraan saya dengan ekspresi yang kurang bagus menurut saya dan guru yang lain, akhirnya saya juga menimpali dengan ekspresi yang sama dengan guru tersebut. Nanti setelah rapat guru-guru, kan mereka memanggil saya ummi, mereka ngomong kayaknya tadi ummi gak bagus deh ngomentarnya, kasian kan kayaknya guru tersebut tersinggung. Oh ya, akhirnya saya datangi guru tersebut dan minta maaf. Jadi saya tidak harus memanggil mereka untuk meminta maaf siapa pun itu termasuk K3, tapi saya datangi. Atau pernah ada anak yang memecah kaca, trus saya panggil kesini karena ketika ditanya kesiswaan tidak mengaku, akhirnya mereka ngaku, trus katanya ada omongan saya yang kurang bagus, guru ngingetin. Ntar ummi ngomongnya agak diturunkan, kasian anak. Mereka sudah biasa aja ngingeitin saya. Termasuk cara berpakaian saya, bahkan ketika saya belum memakai bedak (KS10:9).

Iya, jadi awal tahun seperti sekarang, saya sudah mendata untuk pemetaan kebutuhan guru seperti sarana apa yang dibutuhkan, kebutuhan keilmuannya apa. Tapi untuk kompetensi kepribadian dan sosial, mereka tidak menyampaikan, t kita yang mengamati, o kayaknya guru ini sekereng butuh

sentuhan ini. Tapi kalau yg sifatnya berhubungan dengan pedagogic dan professional itu kita tanyakan. untuk sarana tahun depan apa yang dibutuhkan, dari awal sudah kita tanyakan sekarang (KS10:1).

Beberapa pernyataan-pernyataan dari beberapa guru sebagai tanggapan gaya kepemimpinan kepala sekolah/atasan di SMP DH terekam dalam beberapa kutipan berikut ini. Misalnya guru yang melihat brosur pelatihan kemudian mereka mengajukan keinginan untuk mengikuti pelatihan, sekolah berupaya untuk mendanainya. “Kita sebenarnya bicara dulu informal langsung ke kepala sekolah kita perlu ini perlu ini, nanti baru bikin surat formalnya untuk ke bagian pendanaan” (GJ13:2). Dan dirasakan oleh mereka prosedurnya begitu mudah. “Sangat mudah”(GJ13:2). Menurut salah satu guru, atasan mereka memberi izin untuk guru yang mengikuti kegiatan di luar, asalkan tidak mengganggu jam mengajar. “Yang jelas kepala sekolah, PKS kurikulum juga mendukung kegiatan in. Salah satu bentuk dukungan kepala sekolah ya memberi izin untuk mengikuti *lesson study* asalkan di hari-hari tersebut tidak ada jam pembelajaran”(GM08:3). Guru yang lain juga mengatakan serupa, seperti pernyataan berikut:

Kalau pengembangan sendiri, Bahasa Inggris ini. Kalau saya sih kadang kalau ada pelatihan di luar saya minta, ni ada seminar ini, saya boleh ikut gak? Nah dibolehin pasti. Sebenarnya pengembangan guru itu tergantung inisiatif guru sendiri, jadi kalau gurunya malas ikut seminar-seminar, ya gitu”(GJ13:1).

Dalam hal ini kepala sekolah membenarkannya. “Iya, kita selalu. Memang seringnya surat sering langsung ke Humas, Humas menyampaikan ke saya, trus saya menugaskan guru yang bersangkutan”(KS10:9). Ketika ditanyakan perihal pemerataan, seorang guru junior menjawab bahwa semua

guru diberi hak yang sama “Kan semua guru diberikan hak yang sama, cuma siapa yang mau mempergunakan terserah, jadi tidak ada cemburu-cemburuan”(GJ13:2). Diakui juga oleh seorang guru muda bahwa sangat mudah untuk berkomunikasi dengan kepala sekolah, asalkan bisa memberi alasan yang tepat maka usulan yang disampaikan akan disetujui. “Sebenarnya tidak secara langsung, waktu itu saya mengajukan ke kepek, bagaimana bu kalau ada kelas Bahasa Inggris untuk guru-guru. Kan kita maunya sekolah internasional. Oke, kata bu kepala sekolah” (GJ13:1).

Kedisiplinan kepala sekolah dalam menjalankan tugas serta keperdulianya terhadap bawahan juga diakui oleh salah seorang guru. “Iya. Biasanya ada pengajian dan dilakukan kunjungan secara bergantian, cuma karena rumah saya di Banjarmasin, jadi gak pernah. (GJ13:4). Selanjutnya dikatakan, “Ibu Mary disiplin cuma gak keras, jadi kita gak boleh misalkan masuk telat, cuma negurnya gak keras, santai aja, Artinya tegas, cuma enak cara menegurnya, peneguran cara orang tua” (GJ13:4). Seorang Satpam SMP DH mengatakan bahwa Ibu Mary biasa datang pagi pukul 06:30, kadang-kadang beliau berdiri di gerbang sekolah, kadang-kadang berdiri di depan kantor (SS15). Guru yang lain menjelaskan tentang karakter kepala sekolah yang sama sebagai berikut;

Ke rumah dalam acara pengajian, memang dijadwalkan walaupun insidental tidak tiap bulan, sesuai dengan situasi kondisi yang ada, sempat tidak melakukan pengajian itu. Itu sudah dilaksanakan, mengadakan pengajian di rumah guru-guru. Pengajian, tausiah, tadarus di dalamnya. Selain itu, monitoring guru-guru di sekolah hampir setiap hari dilakukan. Setiap hari ibu

Edward Ismail Suroyudo, 2012

Manajemen Cpd Continuing Professional Development Dalam Upaya Peningkatan Profesionalitas GuruDi Smp Darul Hikam Bandung
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

itu melakukan monitoring ke kelas-kelas, salah satunya memeriksa agenda kelas. Agenda kelas itu berisi kehadiran guru di kelas, materi apa yang diajarkan hari itu. Kalau tidak diisi ditulis tanda tanya. Kemudian kehadiran tiap hari, kan kita harus datang jam 6:45, di sini kita kan pake alat mesin absensi, beliau memonitoring juga. Nanti pada akhir bulan seperti sekarang direkap, kemudian siapa yang terlambatnya lebih dari tiga kali dapat SP. Selain monitoring nantinya juga ada supervisi yang dilakukan. Itu kan memang harus ada di dalam kegiatan pembelajaran. Supervisi dilakukan di semester ganjil dan semester genap (GM08:2).

Reward juga diberikan kepada guru yang punya prestasi terutama untuk guru yang mengajar di kelas tiga (dikelas IX), seperti kutipan berikut:

Sebenarnya tiap tahun khususnya untuk guru kelas 3 akan selalu diberi penghargaan ketika mendapat nilai tertinggi, misal IPA nilai tertinggi, maka IPA yang diberi penghargaan untuk tahun ini. Kalau seni penghargaan, jadi apapun fasilitas penunjang seni yang saya pengen dikasi, meskipun mahal. Cuma sepanjang ini saya masih kompromi, sepanjang masih bisa gak beli, ya udah gak usah beli dulu (GJ13:2).

Dari pengamatan peneliti sendiri, beberapa karakter yang tampak dari kepala sekolah DH adalah: memiliki sifat ramah, hangat, terbuka atau dekat dengan bawahan, bisa menciptakan suasana kekeluargaan dan keakraban dan punya wawasan yang luas serta memiliki kemampuan komunikasi verbal yang baik. (O/E1b dan O/E2b : Refleksi-Karakter yang muncul).

c. Budaya/nilai-nilai organisasi

Budaya atau nilai-nilai yang diterapkan dalam suatu organisasi dianggap turut mempengaruhi terhadap kemajuan/kemunduran suatu organisasi, termasuk didalamnya kualitas SDM yang ada. Nilai-nilai yang diyakini seseorang akan menentukan berhasil tidaknya suatu tujuan. Nilai-nilai ataupun budaya yang diterapkan dalam organisasi akan bisa menjadi katalisator atau bisa pula sebagai

penghambat suatu perubahan, hal tersebut dikarenakan kesesuaian antara nilai-nilai/budaya dengan tujuan organisasi/individu yang hendak dicapai. Berikut beberapa karakteristik nilai-nilai/budaya di SMP DH yang berhasil terekam melalui interview maupun pengamatan langsung, diantaranya kebebasan dalam berkarya, keterbukaan dan kekeluargaan, suasana harmonis, budaya berakhlak dan berprestasi,

Kita dibebasin mengajar terserah kita. Seperti buku, tergantung gurunya mau menggunakan apa, kurikulum melaksanakan apa yang kita minta. Kadang sekolah lain memaksakan gurunya menggunakan apa yang dikehendaki oleh sekolah. Meskipun kita gak setuju, jadi terpaksa harus make, kita jadinya jadi gak enak. Disini bebas (GS06:4).

Iya, harus. Evaluasinya disini sudah terbentuk. Biasanya mereka mengevaluasi pimpinan suka-suka. Saya di sini mencoba keterbukaan, mereka harus mengkritik saya ketika saya salah. Saya membuka itu supaya mereka berani, biasanya saya makan siang tidak di ruangan sendiri, kadang saya bawa makanan dari rumah, trus keliling kadang ke ruang guru, makan bareng-bareng, saya satu piring dengan mereka, untuk lebih mengakrabkan dan mereka tidak sungkan ketika mereka ada hal-hal yang tidak berkenan tentang sikap saya, tentang kebijakan saya, mereka berani menyampaikan. Bahkan setiap hari saya sempatkan minimal setengah jam untuk berolah raga tenis meja bersama guru. Selain untuk kesehatan juga untuk keakraban. Kalau lagi main ekspresi semua keluar. Sering juga guru-guru tertentu yang berprestasi minggu ini misalnya saya ajak makan atau nonton. Saya sering lakukan itu (KS10:8).

Akur-akur aja sih saya rasa selama ini, ngobrol-ngobrol, kadang menurut saya sih di sekolah ini suasananya cukup enak, harmonis. Saya juga pernah observasi atau nanya temen di sekolah lain, o begini-begini yang bikin kita males ketika kita masuk sekolah gak dibimbing, dibiarin, trus ada gontok-gontokan diomong-omongin. Paling kendala pertama saya karena saya seni, kan disini basicnya agama, agak kurang nyambung, sekolah harus diam, seni harus rebut-ribut dikit (GJ13:4).

Beberapa nilai yang tampak dari semua warga sekolah maupun kondisi sekolah berdasarkan kesan yang dapat ditangkap peneliti adalah nilai religious (mengutamakan akhlak) dan juga mengedepankan prestasi, sesuai dengan

Edward Ismail Suroyudo, 2012

Manajemen Cpd Continuing Professional Development Dalam Upaya Peningkatan Profesionalitas GuruDi Smp Darul Hikam Bandung
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

motto sekolah yaitu 10 Budaya Berakhlak Berprestasi. Hal ini juga sesuai dengan pernyataan para guru bahwa selain mengajarkan aspek kognitif, afektif maupun psikomotorik, SMP Darul Hikam juga menambahkan aspek akhlak. Pada setiap pembelajaran, selalu dikaitkan dengan aspek-aspek keagamaan dan jumlah jam mata pelajaran PAI di sekolah ini lebih banyak dibanding sekolah lain yaitu 10 jam per minggu. Pada aspek prestasi, sekolah sengaja mengosongkan jam pelajaran di hari rabu siang untuk ekstrakurikuler siswa. Kegiatan siswa pada hari itu seperti rampak kendang, klub sains, bola basket, bulu tangkis, seni baca tulis Al Quran, paduan suara, seni rupa, dan seni music. (O/E1c dan O/E2c : Refleksi-Karakter yang muncul).

Berikut 10 Budaya BB (Berakhlak dan Berprestasi) yang mendukung dalam penguatan karakter positif warga sekolah dan di lingkungan perguruan DH:

- 1) Rajin beribadah, biasa sholat berjamaah dan hafidz Quran
- 2) Disiplin dan belajar/bekerja keras
- 3) Lingkungan bersih, asri dan bebas rokok
- 4) Pergaulan Islami terutama antara pria dan wanita
- 5) Santun bertutur kata dan bersikap
- 6) Kompak dan peduli kepada kawan
- 7) Jujur dan bertanggung jawab terhadap tugas
- 8) Mandiri dan pelopor kebajikan
- 9) Tradisi amar maruf nahi mungkar
- 10) Tradisi meraih prestasi dan menjadi juara (NEM, PT Terkemuka, PT Asing)

Dalam pengamatan secara langsung oleh peneliti, kesan yang bisa ditangkap oleh peneliti adalah budaya berakhlak dan berprestasi ini bukan hanya dilaksanakan oleh siswa tetapi juga guru-guru. (O/E1c dan O/E2c : Refleksi-

lain-lain). Hal itu merupakan suatu keharusan yang dilakukan oleh semua warga sekolah dan warga DH pada umumnya. Tulisan yang berisi 10 budaya BB tersebut sengaja ditempel di beberapa tempat yang mudah di baca oleh setiap warga sekolah, begitu pula dengan visi misi sekolah SMP DH yang dipasang pada setiap ruangan, kecuali beberapa ruangan tertentu. Berikut pernyataan dari PKS kurikulum;

Kalau visi misi biasanya di apel tidak, visi misi itu kami tempel di tiap ruangan, kecuali ruangan-ruangan tertentu, tapi sebenarnya kalau visi misi itu kan di depan sudah kita tempel, kapan mereka harus membaca, kapan mereka harus mengingat. Relatif juga visi misi mereka, lebih cenderung mereka ke aspek prosesnya. Mungkin visi misinya mereka tidak hapal, biasanya misinya, kalau visinya pasti hapal, misinya kan banyak, tapi mereka sudah hapal aspek mana yg dikerjakannya. Jadi kalau bidang mapel gak mungkin dia mempelajari aspek misinya itu tentang sarana (GS04:15)

Selanjutnya dikatakan bahwa aspek yang paling berpengaruh terhadap manajemen sekolah adalah budaya sekolah.

Yang sangat pengaruh sebenarnya budaya sekolah. Memang sudah ditanamkan dari sananya budaya sekolahnya seperti itu, jadi hampir-hampir kita kondisikanlah. Sebenarnya guru kita itu kan ustad ustadzah di sini, cuman kita belum terbiasa aja, tapi sudah di planning oleh peruguran bahwa kita itu adalah ustad ustadzah bukan guru biasa, guru-guru yang menyampaikan pembelajaran dikaitkan dengan ayat-ayat Allah. Jadi ada aspek-aspek yang memang harus disampaikan pada anak. Perubahan matahari itu ayatnya seperti apa terkandungnya dimana, lebih banyaknya ke sains, kalau sains itu ayatnya banyak. (GS04:15)

Selain itu, Reward dan *punishment* merupakan budaya yang sering dilakukan oleh kepala sekolah maupun pihak perguruan. Reward yang diberikan baik oleh pihak sekolah maupun perguruan dalam berbagai macam bentuk, biasanya dengan pemberian bingkisan dan pemberangkatan umrah atau haji.

“Iya, salah satunya dengan memberikan reward, dengan cara memberikan bingkisan, trus dengan umrah naik haji seperti saya sudah dinaik hajikan oleh yayasan, selain karena lama mengajar juga karena prestasi-prestasi yang saya peroleh”(GS05:2).

Selain itu terdapat pula model pembiasaan, yang biasa dilakukan oleh warga sekolah di lingkun gan DH, seperti; penerapan sholat berjamaah, hafalan Quran dan praktek ibadah yang lain, dengan maksud agar menjadi hikmat kepada Islam. “Contoh sholat berjamaah, karena itu akan membangun kesatuan, saling toleran, saling bantu. Disitu akan muncul akhlak yang lain, bukan hanya berjamaah sholat, tapi dia menjadi hikmat kepada Islam, sopan kepada guru”(MP09:4). Ditegaskan pula oleh bidang Renstra Perguruan bahwa salah satu wujud pendidikan Agama Islam adalah pembiasaan.

Dan ketiga pendidikan Agama Islam, Perbandingannya kalau di sekolah umum dua jam pelajaran di kita hampir sepuluh jam pelajaran. Itu wujudnya ada tiga, ada wujudnya dalam mata pelajaran, ada wujudnya dalam pembiasaan, ada wujudnya di dalam test kecakapan khusus (RP03:5).

Senada dengan pernyataan pihak perguruan, PKS kurikulum menjelaskan bahwa pembelajaran Alquran merupakan salah satu pembiasaan yang juga di nilai.

Tentang asumsi kita kan juga ada pembelajaran terbimbing dengan guru, ada juga pembelajaran yang tidak terbimbing, ekstrakurikuler, pembiasaan gitu ya, kan pembelajaran Alquran termasuk pembiasaan, bukan materi pembelajaran sebetulnya. Itu yang belum bisa diterapkan, pembiasaan, makanya pengujiannya juga bukan aspek pengetahuan yang diujikannya, afeksi malah, sikap, dipantau oleh guru-aspek (GS04:3).

Menanggapi tentang penilaian pembiasaan, bagian evaluasi perguruan mengatakan bahwa karena faktor intuisi tidak dapat dilihat maka intuisi atau kalbu tersebut dapat dinilai dari pembiasaan. “Ini bahwa susah, susah juga, karena faktor intuisi itu kan tidak nampak, karena itu di pembiasaan dievaluasinya. Jadi pembiasaan-pembiasaan yang mendekati ke arah isi kalbu itulah yang dievaluasi, makanya ada istilah 10 (sepuluh) budaya berakhlak berprestasi” (MP09:4)

Model pembiasaan merupakan salah satu nilai-nilai yang diterapkan oleh sekolah-sekolah di lingkungan DH, yang berlaku baik untuk anak maupun untuk guru, seperti yang dikatakan oleh pihak perguruan bahwa pembiasaan berlaku pula untuk guru sebagai *uswah* atau tauladan. “Iya jelas. Gurunya yang memonitor dari sekolah. Jadi tentu tidak lucu kalau sekolah berakhlak, gurunya tidak berakhlak. Sebagai contoh, *uswah*”(MP09:4)

Pembiasaan juga dilakukan untuk apel pagi seperti diinformasikan seorang petugas penjaga sekolah setiap pagi. “Apel pagi biasa dilaksanakan pada pukul 06:45 dan diikuti oleh semua guru piket”(SS15). Diakui juga oleh guru bahwa jam masuk pagi yang ditentukan adalah jam 06:45, sesuai dengan jam apel pagi. “Masuk pagi kalau yang regular 6:45. kadang 6:30 udah pada datang. Karena saya belum guru tetap, tahun depan baru guru tetap, saya boleh datang sesuai jadwal saya aja. Pulangnya habis ashar”(GJ13:4).

Kepala sekolah sendiri menjelaskan bahwa dirinya selalu masuk lebih awal dari guru-guru dibawah jam 7. “Saya datang harus lebih awal dari guru-

guru yang lain. Saya menyambut guru dan siswa di depan, menyalami satu-satu.

Tapi tetap di bawah setengah 7. Biasanya jam 6 atau 6 lewat 5 sudah disini bareng petugas K3. Pulang paling belakang” (KS10:8).

Namun disamping memberi daya dukung, budaya/nilai-nilai organisasi juga memberikan sisi negatif. Meski disadari atau tidak akibat tuntutan kinerja yang tinggi, memberi atmosfer persaingan/kompetisi di kalangan guru-guru di lingkungan perguruan DH seperti yang terjadi di SMP DH. Seorang guru mengakui bahwa kompetensi diantara guru bisa terjadi dan hal ini yang terkadang menjadi kendala di sekolah-sekolah swasta seperti di SMP DH. Berikut kutipan pernyataannya:

Yang jadi kendala itu kadang-kadang sosial disini, kan di sini sekolah swasta, monitoring selalu dilakukan. Kita tidak bisa menyangkal kan kalau di dalam situasi seperti ini, kompetisi diantara guru bisa terjadi. Persaingan, ya kalau persaingan sehat dan tidak sehatnya tergantung dari individunya (GM08:7).

d. Sarana dan Media belajar

Sarana dan prasarana belajar yang mendukung merupakan salah satu faktor dalam percepatan peningkatan kompetensi guru. Sarana dan prasarana tersebut bisa dalam bentuk tempat belajar, sumber belajar maupun alat belajar. Berikut beberapa sarana/prasarana yang tergolong dalam sarana/prasarana belajar yang mendukung CPD guru: ruang kelas meliputi perabotan dan media belajarnya, perpustakaan, laborat, internet dan lain-lain.

Didalam mendukung aktifitas-aktifitas pengembangan kompetensi guru, pihak sekolah DH berupaya untuk memenuhi semua kebutuhan guru akan sarana/prasarana belajar. Hal ini dibuktikan dengan adanya pemetaan kebutuhan

terhadap sarana pembelajaran yang dibutuhkan oleh guru. “... itu kita tanyakan untuk sarana tahun depan apa yang dibutuhkan, dari awal sudah kita tanyakan sekarang” (KS10:1). Selanjutnya, “... kalau yang berhubungan dengan sarana saya serahkan ke koordinator sarana, pak Agus silahkan mendata mereka butuh sarana apa saja” (KS10:1)

Guru-guru di SMP DH memanfaatkan beberapa fasilitas belajar yang umumnya dimiliki oleh sekolah-sekolah lain untuk meningkatkan pengetahuannya, seperti internet, koran dan buku-buku di perpustakaan SMP DH. Menurut PKS Sarpras bahwa semua fasilitas pembelajaran yang dibutuhkan tersedia di SMP DH. “Insya Allah tidak ada, fasilitas buat pembelajaran tidak ada”(GM14:1). Kepala sekolah mengatakan bahwa jaringan internet dan LCD sudah terpasang di setiap kelas. “Kita sudah memiliki jaringan internet di setiap kelas, LCD juga ada di tiap kelas. Rata-rata tiap guru sudah bisa internet”(KS10:9). Seorang guru juga membenarkan bahwa di sekolah sudah ada internet. “Ya, dari internet dan dari koran juga” (GS06:2). Kemudian guru lain menjelaskan bahwa tersedia komputer yang mendukung penggunaan internet di laboratorium komputer. “Ya, di ruang lab komputer sudah tersedia komputer yang mendukung, kalau di rumah ya pake modem” (GM08:5).

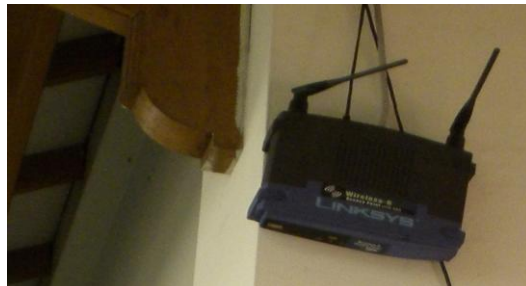
Perpustakaan di sekolah DH memiliki buku-buku berkualitas dan dari terbitan yang baru. Salah seorang guru mengatakan bahwa buku-buku yang ada di perpustakaan SMP DH banyak yang baru. “Iya, bukunya baru-baru, kita kan

ada bedah buku di awal tahun. Jadi buku yang tahun kemarin masih layak gak

dipake”(GM14:1). Salah seorang guru juga mengatakan bahwa buku-buku dipustaka SMP DH merupakan buku yang punya kualitas nomor satu.

Menurutnya faktor itu merupakan salah satu penunjang kompetensinya sebagai guru. “Yang paling mendukung itu sarana pembelajaran, salah satunya adalah buku pegangan yang ada di siswa, disamping buku pegangan juga ada buku BSE. Untuk buku-buku sih disini Insya Allah nomor satu mendukung pembelajaran” (GM08:6). Namun ada juga yang mengatakan bahwa buku di perpustakaan SMP DH memang baru akan tetapi hanya terbitannya saja, isinya tetap sama. Berikut kutipan pernyataannya;

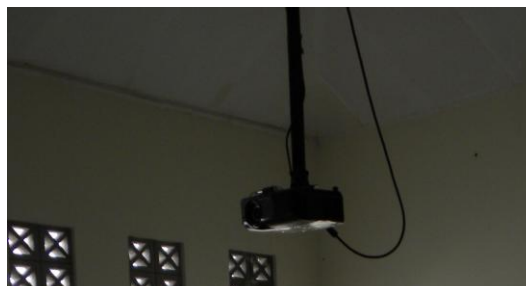
Gak juga, terbitan baru. Cuma ketika saya baca isinya sama. Artinya apa yang disampaikan disitu kadang terlalu berat buat anak. Misalkan kayak metode music harus ketukan segini, padahal anak umuran SMP harusnya lebih disederhanakan metodenya. Kayak teaternya dia udah sampai penjiwaan, padahal anak SMP harusnya cuma sampai gerak menurut saya (GJ13:3)



Wifi, Perlengkapan untuk akses internet



Lab. komputer, untuk sarana belajar



Infokus, Media pendidikan di kelas



Buku-buku, di ruang perpustakaan

Dikatakan pula sebelumnya bahwa buku di perpustakaan SMP DH lengkap akan tetapi dirinya enggan untuk membaca. Menurutnya isi buku tidak ada yang baru. “buku di perpustakaan sebenarnya lengkap, Cuma saya gak pernah pake, karena isinya seperti itu aja”(GJ13:2).

Selain itu tersedianya infokus di setiap kelas dianggap membantu peran guru dalam mengajar. Alat tersebut memudahkan guru untuk memvariasikan model pembelajaran menjadi semakin menarik. “Yang kedua sekarang ada infokus yang terpasang di kelas-kelas, memudahkan guru untuk memvariasikan model pembelajaran supaya tidak jenuh, tidak monoton”(GM08:6).

Secara keseluruhan fasilitas pendukung CPD, seperti ruang kelas, perpustakaan dan laboratorium, serta ruang BK telah sesuai standar minimum yang telah ditetapkan, hanya beberapa hal yang tidak ada namun dianggap tidak mengganggu terhadap program CPD guru (O/E1d dan O/E2d : Refleksi-Hasil amatan). Berdasarkan keterangan pihak sekolah bahwa beberapa fasilitas yang ada yang sering digunakan oleh guru maupun siswa masih dalam keadaan baik (O/E1d dan O/E2d : Refleksi-Kondisi dan riwayat barang).

e. Faktor Lain

Dukungan Perguruan DH terhadap pengembangan SDMnya terutama terhadap peningkatan kompetensi guru meliputi berbagai cara, diantaranya dalam bentuk kebijakan perguruan, motivasi, penyediaan sarana penunjang sampai dengan dukungan dana. Menurut kepala sekolah bahwa perguruan mendukung

program sekolah dengan cara memberikan otonomi kepada sekolah dan mendesentralisasi soal keuangan.

Perguruan memberikan sekolah otonomi seluas-luasnya. Kalau soal keuangan kita disentralisasi. Awal tahun semua SPP, uang buku masuk ke perguruan, tapi kita punya hak mengajukan di awal tahun. Di awal tahun kita buat RAPBS, jadi ada yang diberikan di awal tahun untuk kepentingan sarana, ada juga yang per bulan, dari SPP, untuk ATK, untuk evaluasi, untuk keperluan kesiswaan, jadi tiap bulan kita ajukan. Ajuan yang tiap bulan itu tiap tahun kita buat di awal tahun (KS10:6).

Selanjutnya dikatakan bahwa kalau ada kegiatan ke luar negeri yang melibatkan guru-guru di lingkungan DH maka perguruan juga memberikan sokongan dana “Kalau kegiatan di luar ada tiga, dari guru yang bersangkutan, sekolah atau perguruan. SMP baru Desember kemarin studi bandung ke Singapura dan Malaysia” (KS10:7). Selain itu reward dan pembinaan sering diberikan oleh pihak perguruan kepada guru-guru. Reward kepada guru yang berprestasi biasanya dalam bentuk hadiah umroh yang sering dilakukan tiap tahun secara bergantian. “Guru-guru sering diberangkatkan umroh, trus juga untuk guru berprestasi. Trus pembinaan-pembinaan selain dari yang didelegasikan sekolah, juga oleh yayasan”(KS10:7).

Menurut ibu Mary, bahwa perlakuan yang diberikan oleh yayasan ke pihak sekolah dan guru-guru dilingkungan DH memberikan suasana yang kondusif bagi perkembangan kompetensi guru. Mereka merasa dihargai dan merasa seperti keluarga besar sehingga mereka memberikan sikap loyal kepada perguruan. Berikut kutipan pernyataannya;

Pertama saya meyakini sekolah itu untuk dakwah, peningkatan pendidikan Islam. Dakwah ke siswa, sesama guru, juga ke orang tua. Kekeluargaan juga terasa sekali di DH. Guru-guru kami juga begitu tidak mau pindah. Bukan hanya karena gaji, di sekolah negeri juga kan tinggi. Kemungkinan karena perlakuan yayasan, suasana yang kondusif, dan mereka merasa dihargai oleh yayasan. Guru-guru sering diberangkatkan umroh, trus juga untuk guru berprestasi. Trus pembinaan-pembinaan selain dari yang didelegasikan sekolah, juga oleh yayasan. (KS10:7).

Seorang guru membenarkan bahwa dirinya diberi uang transportasi apabila ditugasi untuk mengikuti undangan diklat. “Iya, diberikan, termasuk transport”(GM08:3). Kepala sekolah menjelaskan bahwa biasanya kalau ada kegiatan yang tidak bisa didanai sekolah, pihak perguruan mengambil alih kegiatan tersebut untuk dilaksanakan. Berikut pernyataannya:

... Biasanya kalau ada beberapa kegiatan yang tidak bisa didanai oleh sekolah, itu dilaksanakan oleh perguruan. Seperti kemarin pelatihan *mind mapping*, kita panggil ahlinya, itu biayanya cukup tinggi. Sekolah mungkin berat, karena tidak semua sekolah dapat dana dari BOS, nanti sekolah yang memiliki dana lebih ikut nyumbang. Karena jika semuanya dibiayai oleh perguruan berat (KS10:3).

PKS kurikulum juga membenarkan bahwa terdapat alokasi dana untuk pengembangan SDM/guru. “Ada dana otorisasi untuk operasional, ada dana kesiswaan untuk pengembangan minat dan bakat, ada dana evaluasi termasuk guru, pelatihan, rapat” (GS04:17). Mengenai hal itu seorang guru juga membenarkan bahwa dana selalu tersedia untuk mendukung pelatihan, walaupun ada guru yang tidak bisa ikut dalam pelatihan, hal itu bukan dikarenakan dana melainkan karena pembatasan kuota peserta dari penyelenggara “... pembatasan dari yang melaksanakan, dari pihak penyelenggara. Kalau dana *Insyallah* ada” (GJ01:3).

B. PEMBAHASAN

1. Perencanaan CPD

a. Perumusan Tujuan dan Sasaran

Di dalam merumuskan tujuan dan sasaran program yang berhubungan dengan kelembagaan, seperti program pengembangan kompetensi guru SMP Darul Hikam (DH), tidak diperoleh indikasi yang menjelaskan secara khusus tujuan dan sasaran perencanaan program CPD dari sekolah. Dengan kata lain tujuan dan sasaran program CPD sekolah SMPH DH tidak dijelaskan secara tersurat, karena proses perencanaan SDM dilakukan penuh oleh pihak perguruan.

Tanggungjawab tersebut ditangani langsung oleh divisi/bagian Sumber Daya Manusai (SDM) di perguruan DH karena SMP DH banyak melakukan koordinasi dengan pihak perguruan DH dalam perencanaan program CPD yang terintegrasi dalam rencana strategis perguruan DH. Sudarmanto (2009: 227) mengatakan bahwa pengembangan SDM sebagai bagian integral dari manajemen SDM, yang secara substansi dipahami sebagai proses peningkatan potensi atau kemampuan, kompetensi, dan karier pegawai yang bersangkutan.

Seperti diketahui SMP DH adalah salah satu sekolah yang dimiliki dan dikelola oleh sebuah yayasan yang bernama Darul Hikam (DH). Yayasan ini lebih dikenal dengan nama Perguruan Darul Hikam yang memperkenalkan model dan kurikulum pendidikan *integrated*, holistik, Islam dan *educatif* (<http://www.darulhikam.com/index.php/home-mainmenu-1/perguruan>). Dengan

Edward Ismail Suroyudo, 2012

Manajemen Cpd Continuing Professional Development Dalam Upaya Peningkatan Profesionalitas

GuruDi Smp Darul Hikam Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

begitu visi, misi dan tujuan yang dibuat sekolah harus sejalan dengan visi, misi dan tujuan yayasan. Pihak perguruan DH mengatakan bahwa terbentuknya visi misi sekolah tetap harus dibawah yayasan/perguruan. Yayasan DH sendiri merupakan suatu organisasi yang memiliki visi berusaha berperan sebagai rahmatan lil alamin, khususnya bagi jamaah, orang tua siswa, karyawan, pengurus, dan lain lain dengan konsep maju bersama (D/EP2).

Menurut Robbins and Judge dalam Sanyoto (2011:1) organisasi sendiri adalah suatu unit sosial yang terdiri dari dua atau lebih, dikoordinasi secara sadar dan berfungsi dalam suatu dasar yang relatif terus-menerus untuk mencapai satu atau serangkaian suatu tujuan. Thoha mendasarkan dari pendapat Max weber (2009:113) bahwa organisasi merupakan suatu kerangka hubungan yang berstruktur di dalamnya berisi wewenang, tanggung jawab dan pembagian kerja untuk menjalankan suatu fungsi tertentu. Istilah lain dari unsur ini adalah adanya hierarki. Dan konsekuensinya adalah bahwa di dalam organisasi ada pimpinan dan bawahan. Menurut Richard Scott dalam Thoha (2009:116) bahwa organisasi diciptakan sebagai suatu kolektivitas yang sengaja dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu.

Perguruan DH merupakan organisasi yang cukup besar yang memiliki ciri keagamaan. Menurut AD/ART Perguruan DH, bahwa tujuan pembinaan pegawai tetap diarahkan untuk meningkatkan iman, taqwa, profesionalisme untuk kelancaran tugas. Dengan begitu kompetensi guru yang selalu menjadi perhatian adalah kompetensi guru secara keseluruhan yang mengarah pada sifat professional guru

ditambah aspek ketaqwaan dan aspek kepemimpinan sebagai seorang kader dakwah

Edward Ismail Suroyudo, 2012

Manajemen Cpd Continuing Professional Development Dalam Upaya Peningkatan Profesionalitas Guru Di Smp Darul Hikam Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

yang menunjukkan ciri khas seorang pendidik di DH. Sehingga dalam mencetak kader pendidik di lingkungannya, perguruan DH akan memperhatikan (1) agamanya, (2) kemampuan pedagogik, dan (3) kemampuan memimpin didalam sebuah tim. Kemampuan memimpin organisasi dipersyaratkan karena DH sendiri merupakan organisasi modern yang akan selalu berkembang dan membutuhkan kader-kader yang bisa bekerja dalam sebuah organisasi besar.

Di dalam organisasi modern, organisasi dipandang sebagai suatu kesatuan yang terintegrasi baik dari visi maupun sampai pada program organisasi. Teori Modern menekankan pada perpaduan dan perancangan, menyediakan pemenuhan suatu kebutuhan yang menyeluruh. Teori modern bersifat terbuka (berdasarkan analisa konseptual, dan didasarkan data empiris, serta bersifat sintesa dan integratif. Ciri tersebut terlihat pada proses perencanaan program CPD guru yang dilakukan oleh Perguruan DH sendiri yang mengharuskan diketahuinya kebutuhan guru sebagai dasar untuk menentukan program CPD.

Langkah pertama yang dilakukan sekolah SMP DH dalam penentuan program adalah menetapkan posisinya terkait dengan keunggulan mutu sekolah dan kompetensi SDMnya dengan berbagai cara, baik dilakukan dengan cara evaluasi internal pihak sekolah maupun eksternal dan hasilnya dikoordinasikan dengan pihak perguruan. Di dalam menentukan posisi kualitas SDM/Guru, bagian Evaluasi Perguruan, melakukan evaluasi terhadap hasil belajar siswa dan mempelajari faktor-faktor penyebab termasuk kemungkinan faktor kurangnya kompetensi pendidik apabila didapatkan nilai siswa yang jelek.

Edward Ismail Suroyudo, 2012

Manajemen Cpd Continuing Professional Development Dalam Upaya Peningkatan Profesionalitas GuruDi Smp Darul Hikam Bandung
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

Jika ditemukan masalah maka bagian evaluasi menindaklanjuti melalui koordinasi dengan bidang Renstra dan bidang SDM. Koordinasi dilakukan secara formal yang dilakukan setiap awal tahun ajaran (antara Juni/Juli) yang membahas tema-tema pelatihan yang dibutuhkan dalam peningkatan SDM di lingkungan DH.

Cara yang dipakai oleh perguruan maupun sekolah dalam mencari alternatif program CPD adalah dengan cara pengumpulan data yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi tentang kebutuhan pengembangan guru. Pihak sekolah melakukan pemetaan dengan berbagai cara, seperti melalui kegiatan terencana dengan cara mendata kebutuhan pengembangan kompetensi guru meliputi kompetensi profesional, pedagogik maupun kebutuhan sarana serta melalui kegiatan pengamatan untuk kebutuhan pengembangan kepribadian dan sosial.

Terdapat beberapa instrument yang digunakan oleh Perguruan DH untuk menganalisis kebutuhan guru, diantaranya;

- 1) Instrumen supervisi yang dilakukan beberapa pihak, diantaranya; instrumen supervisi kepala sekolah, instrumen supervisi pembina dan instrumen supervisi pengawas.
- 2) Instrumen Penilaian Kinerja Guru (IPKG), dari penilaian IPKG dan hasil supervisi itu disatukan.
- 3) Menggunakan instrumen event/kegiatan sehingga evaluasi program itu menghasilkan data-data yang memang diperlukan untuk pembinaan.

- 4) Instrumen EDS turut pula digunakan dalam pemetaan kebutuhan guru yang terintegrasi dalam kebutuhan sekolah serta instrumen implementasi 10 Budaya Berakhlak.

Hasil pengumpulan data tersebut didiskusikan oleh ketiga pihak supervisi ior dan dijadikan dasar untuk menentukan program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan guru. Di dalam mendesain program pengembangan SDM, dilakukan pembagian kerja antara sekolah dan perguruan dengan mempertimbangkan tupoksi masing-masing dan ketersediaan anggaran.

Selain itu ciri lain dari organisasi yang ditampilkan oleh Perguruan DH sebagai suatu organisasi modern adalah keterlibatan beberapa pihak dalam perancangan program. Meski tidak diperoleh daftar anggota yang menjadi Tim TPS tersebut oleh peneliti, SMP DH memiliki Tim Pengembang Sekolah (TPS) yang berfungsi untuk merancang program-program sekolah dan program pengembangan guru. Beberapa pihak terindikasi ikut terlibat dalam perancangan program, baik di internal sekolah maupun di luar di antaranya;

- 1). Pihak internal : Pembantu Kepala Sekolah (PKS) Kurikulum, PKS Sarpras, siswa
- 2). Pihak eksternal : orang tua/wali murid, pihak perguruan dan MGMP

Keterlibatan mereka berbeda tingkatannya, ada yang hanya sekedar memberi saran seperti orang tua/wali murid yang memberi usulan melalui pihak perguruan baik secara tertulis maupun angket, sedangkan pihak perguruan mendukung dalam bentuk pendanaan dan penyediaan fasilitas/prasarana. MGMP melalui anggota-anggotanya memberikan usulan-usulan melalui perguruan maupun sekolah.

Edward Ismail Suroyudo, 2012

Manajemen Cpd Continuing Professional Development Dalam Upaya Peningkatan Profesionalitas Guru Di Smp Darul Hikam Bandung
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

Prioritas program yang dipilih pada tahun ini adalah banyak pada program/aktivitas CPD guru yang menekankan pada peningkatan kompetensi profesional dan kompetensi pedagogik, seperti pelatihan PTK, penyusunan silabus maupun pembinaan guru mapel PAI, Matematika, IPA dan Bahasa.

Namun tidak ada penjelasan yang pasti mengapa program-program tersebut dipilih. Peneliti menduga hal ini karena tuntutan visi-misi perguruan maupun sekolah DH yang untuk menjadi sekolah terbaik di kota Bandung sehingga menuntut guru-guru meningkatkan kompetensinya. Selanjutnya dokumen yang tertulis yang melaporkan rencana kerja program CPD guru hanya diperoleh dari MGMP sedangkan untuk Perguruan DH diperoleh progresif laporan. Rencana kerja dari MGMP disusun secara rinci.

2. Pelaksanaan CPD

a. Kegiatan Individu

Didalam pengembangan diri secara individu, Aktivitas CPD guru lebih banyak dilakukan secara informal, beberapa aktivitas atau kegiatan CPD yang dilakukan oleh guru tersebut diantaranya belajar secara mandiri dengan menggunakan buku sendiri, buku perpustakaan maupun melalui internet. Karena lebih banyak informal, aktivitas/program CPD individu tidak dirancang dalam program CPD sekolah maupun yayasan.

Selanjutnya para guru secara proaktif mencari informasi untuk mendukung pengembangan kompetensi dirinya. Mereka tidak menunggu tawaran dari pihak

Edward Ismail Suroyudo, 2012

Manajemen Cpd Continuing Professional Development Dalam Upaya Peningkatan Profesionalitas GuruDi Smp Darul Hikam Bandung
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

sekolah, dengan inisiatif sendiri mereka mengikuti pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan diluar. Adakalanya mereka mengusulkan ke pihak sekolah untuk mengadakan pelatihan-pelatihan yang mereka butuhkan seperti yang dikatakan oleh kepala sekolah, “Kalau awal-awal banyaknya dari kami, inisiatif dari mereka kurang, tapi sekarang setelah tahun ketiga, apakah itu karena adaptasi dengan saya, sekarang mereka sudah inisiatif sendiri, sudah berani mengatakan mereka butuh pelatihan ini,” (KS10:10). Mereka juga aktif mengikuti kegiatan workshop, diskusi ataupun pelatihan-pelatihan.

Sebagai sumber belajar di sekolah, di waktu luangnya mereka memanfaatkan buku-buku yang ada di perpustakaan dan dari internet yang tersedia disana. Mereka haus akan pengetahuan. Mereka mengeksplorasi sumber pengetahuan tidak hanya dari buku terbitan Indonesia melainkan terbitan dari luar. Mereka beralasan bahwa buku-buku yang dibaca oleh guru di SMP DH, dimaksudkan untuk menambah wawasan mereka terhadap metode mengajar yang efektif dan menarik.

Ciri-ciri CPD seperti diatas telah dijelaskan sebelumnya oleh Stenhouse dalam Schales (2011:3) yang mengatakan bahwa karakteristik CPD yang mudah dilihat dari sifat profesional lebih luas adalah kemampuan otonominya dalam pengembangan diri melalui sistem belajar sendiri. Situasi seperti ini sangat menguntungkan bagi sekolah. Potensi memperoleh sumber daya manusia (SDM) yang handal dan siap pakai begitu besar. SDM tersebut akan mampu mendukung tercapainya target-target yang telah diprogramkan oleh sekolah. pihak sekolah

harus benar-benar memanfaatkan *asset* SDM ini dengan mengelola dan

Edward Ismail Suroyudo, 2012
Manajemen Cpd Continuing Professional Development Dalam Upaya Peningkatan Profesionalitas GuruDi Smp Darul Hikam Bandung
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

menjaganya secara baik dengan cara memberikan fasilitas dan suasana yang dibutuhkan. Yuniarsih dan Suwatno (2009:1) mengatakan bahwa dalam Manajemen SDM, karyawan dipandang sebagai *asset* utama organisasi yang harus dikelola dengan baik. Sedangkan dalam perspektif manajemen strategis, SDM merupakan *human capital* dan *intellectual capital* yang akan menentukan efektivitas faktor-faktor lain.

Dukungan sekolah yang dilakukan untuk menjaga dan meningkatkan kegiatan CPD secara individu ini bisa dalam bentuk penyediaan fasilitas yang dibutuhkan seperti akses internet yang mudah, referensi buku yang kaya yang menyediakan pengetahuan beragam bagi guru, iklim belajar yang mendukung, budaya akademis yang berkesinambungan serta selalu memotivasi dan mendorong guru untuk berprestasi.

Selain itu hendaknya sekolah selektif dalam memilih model strategi pengembangan SDMnya. Strategi tersebut dipilih untuk menciptakan suasana yang mendorong guru untuk mengembangkan dirinya secara sadar dan tidak merasa dipaksa. Adapun model strategi pengembangan SDM yang dapat dipilih, diantaranya: (1) Model manajemen multi budaya; (2) organisasi pembelajaran (*learning organization*); (3) Model *benchmarking*; (4) Model gema kaizen (Yuniarsih dan Suwatno, 2009).

b. Kegiatan Program antar-teman (*one to one*)

Salah satu aktivitas CPD yang dilakukan antar teman adalah dengan cara *sharing* sesama ataupun dengan cara pengimbasan yang biasa dilakukan secara informal. Cara seperti itu memungkinkan guru lebih mudah memahami apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan kompetensinya. Mereka betukar pengalaman mengenai cara mengajar dan memecahkan permasalahan yang ada. *Sharing* dilakukan pada saat guru menemui kesulitan. Di dalam menghadapi masalah yang berkaitan dengan pembelajaran (*pedagogic*) terdapat kecenderungan guru *sharing* ke sesama namun untuk masalah *content* mereka lebih banyak belajar pada guru yang berpengalaman (*senior*). guru yang serumpun ataupun yang dianggap memiliki suatu kesamaan. Hal ini sangat logis, karena solusi akan mudah ditemukan jika didiskusikan dengan seseorang yang punya pemahaman sama atau seorang yang ahli

Setiap individu di sekolah ini memandang perlu untuk mengimbaskan pengetahuan yang mereka miliki, baik pada saat memperoleh pelatihan maupun tidak dengan inisiatif sendiri. *Sharing* dilakukan secara kondisional maupun terjadwal. *Sharing* terjadwal dilakukan pada saat rapat pada setiap tanggal 25, dimana guru-guru biasa melaporkan hasil pelatihan/workshop ataupun seminar yang telah diikutinya. Aktivitas/program CPD *one to one* tidak dirancang dalam program CPD sekolah maupun yayasan.

c. Kegiatan Program MGMP (Group-Based)

Aktivitas CPD lain yang dilakukan oleh guru adalah aktifitas CPD secara berkelompok yang diselenggarakan secara terjadwal (terdaftar dalam *action plan*) dan formal yang tergabung dalam MGMP. Terdapat dua jenis MGMP yang diikuti oleh guru-guru di SMP DH, yaitu, MGMP Perguruan DH sendiri maupun MGMP yang diadakan kota atau wilayah Bandung. MGMP Perguruan DH merupakan MGMP yang dibentuk atas inisiatif pihak Perguruan yang menginginkan MGMP khusus di mana keanggotaannya meliputi seluruh guru di sekolah-sekolah yang dikelola oleh Perguruan DH. Saat ini MGMP Perguruan DH telah berjalan selama enam bulan yang beranggotakan kurang lebih 150 guru mata pelajaran dari 8 sekolah. MGMP Perguruan DH sendiri terdiri dari beberapa kelompok MGMP, yaitu MGMP Bahasa, MGMP PAI, MGMP Matematika, MGMP IPS, MGMP IPA, MGMP TIK, MGMP BK, MGMP Tematik SD, MGMP TK, MGMP Olah Raga dan MGMP Seni Budaya. Kelompok MGMP bahasa adalah Kelompok MGMP terbesar di MGMP Perguruan Darul Hikam dengan anggota 30 peserta yang terdaftar. MGMP bahasa memiliki sub kelompok yang tergolong dalam guru serumpun, yaitu sub MGMP Bahasa Indonesia, Bahasa Arab, Bahasa Inggris, dan Bahasa Sunda.

Kegiatan MGMP dilaksanakan rutin setiap bulan pada hari Rabu, sesuai dengan permintaan guru/anggota MGMP. Materi-materi yang dibahas biasanya mengenai konten mata pelajaran yang mengarah pada kompetensi profesional guru maupun metode yang mengarah pada kompetensi pedagogiknya yang merupakan

materi yang dibutuhkan oleh guru-guru dan merupakan “*up to date*” karena berdasarkan pada pengalaman guru di kelas.

Di dalam perkembangannya MGMP Perguruan menyediakan blog khusus yang diperuntukkan untuk *sharing* informasi sesama anggota. Blog tersebut berisi tulisan-tulisan berupa kumpulan soal.

Meski tidak pernah dilakukan survei untuk mengetahui efektivitas kegiatan MGMP tersebut, namun hampir semua guru SMP DH mengatakan bahwa peranan MGMP memberikan dampak positif terhadap pengajaran mereka di kelas. Meskipun ada pula yang berpendapat bahwa MGMP belum memberikan manfaat yang nyata. Alasan yang dikemukakannya adalah karena dirinya hanya dua kali mengikuti kegiatan MGMP. Namun banyak yang berpendapat bahwa maju tidaknya guru tergantung dari keaktifan dan kekreatifan masing-masing guru. MGMP dianggap berdampak bila guru tersebut mempraktekan ilmunya di kelas. Dengan adanya wadah seperti MGMP maka guru-guru akan mudah untuk berkolaborasi dan menemukan metode pembelajaran yang efektif.

d. Kegiatan Program Sekolah (Internal- Institusional)

Aktivitas CPD guru yang lainnya dilakukan oleh sekolah dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terjadwal dan terencana, semisal pelatihan dan studi banding, namun tidak diperoleh daftar *action plan* dari sekolah. Meski relatif sedikit kegiatan CPD guru yang dilakukan sekolah, namun terindikasi untuk kegiatan studi banding paling sering diadakan dibanding kegiatan pelatihan yang hanya dilakukan beberapa

kali sedangkan untuk workshop disesuaikan dengan kebutuhan. Selain itu terdapat program CPD yang dilaksanakan secara rutin setiap minggu, seperti kursus Bahasa Inggris dan latihan yoga (kegiatan yoga hanya diikuti guru yang perempuan).

Menurut instruktur kursus bahasa Inggris, para guru berkeinginan untuk meningkatkan kemampuan bahasa Inggris dikarenakan tuntutan visi sekolah yang mengharuskan guru memiliki kemampuan berbahasa Inggris. Kegiatan kursus bahasa Inggris sendiri telah berlangsung selama 12 kali dalam tiga bulanan yang diikuti oleh sekitar 10 orang guru, dan terkadang kepala sekolah turut serta.

Di samping kegiatan-kegiatan tersebut di atas terdapat juga pembinaan khusus untuk guru yang dilakukan secara rutin melalui layanan konsultatif oleh Psikolog maupun melalui pendekatan personal oleh kepala sekolah. Ada pula pembinaan rutin seperti pembinaan wali kelas per level. Tujuan kegiatan-kegiatan tersebut tidak lain adalah sebagai upaya untuk meningkatkan kompetensi guru secara keseluruhan.

e. Program Yayasan (Eksternal-Institusional)

Aktivitas CPD guru yang dilakukan oleh yayasan/Perguruan DH berupa pelatihan, workshop dan *In House Training* (IHT). Pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan oleh Perguruan DH adalah pelatihan yang terkait dengan *content* dan metode pengajaran guru mata pelajaran. Meski diperkuliahan telah diajarkan, namun pelatihan pembuatan modul, silabus dan RPP tetap diajarkan karena dianggap urgen. Selain itu diajarkan pula cara membuat LKS yang baik, sehingga menurut informasi bahwa sekarang semua guru DH mampu membuat LKS sendiri.

Selain pelatihan tersebut di atas, beberapa upaya dan aktivitas yang tergolong dalam program CPD yang dilakukan oleh Perguruan DH diantaranya adalah perlombaan-perlombaan untuk merangsang para karyawan atau guru berkarya (seperti guru berprestasi, lomba menulis dan lain-lain), pembinaan keimanan (seperti *Ruhul Jihad* dan silaturahmi), acara rutin yang diadakan bersamaan dengan event-event besar, pemberian motivasi kepada guru-guru untuk melanjutkan pendidikan merupakan klaim perguruan sebagai upaya dalam program peningkatan guru serta *rolling* yang sering dilakukan oleh pihak perguruan maupun pihak sekolah. *Rolling* sendiri diakui sebagai salah satu bentuk *punishment* dan promosi (*reward*) oleh perguruan, sedangkan bagi sekolah dimaksudkan sebagai suatu pencerahan agar guru bisa lebih bersemangat lagi dalam bekerja. Pelaksanaan semua program /kegiatan yang tersebut diatas biasaya dilaksanakan pada waktu-waktu yang bertepatan dengan kegiatan UTS, UAS dan UKK supaya tidak mengganggu kegiatan belajar-mengajar. Beberapa diantaranya terdaftar dalam *action plan* lembaga.

f. Program Lembaga lain (Eksternal-Institusional)

Selain kegiatan yang diadakan oleh pihak internal sekolah maupun yayasan/perguruan, guru juga sering mengikuti kegiatan di luar lembaga yang diadakan oleh pihak luar seperti Dinas Pendidikan, Telkomsel, MHMMD, NLP dan UPI. Mereka memperoleh informasi tentang pelatihan tersebut melalui pihak sekolah, pihak perguruan maupun atas upaya sendiri.

Dukungan terhadap program CPD guru ini diberikan oleh berbagai pihak baik dari pihak sekolah, perguruan/yayasan maupun lembaga luar. Bentuk dukungan berupa pemberian kesempatan dan motivasi, pemenuhan sarana serta pendanaan. Semisal sekolah menyediakan sarana yang mendukung untuk aktivitas pembelajaran, sedangkan dari perguruan menganggarkan dana untuk program peningkatan SDM sebesar 30 persen, dan nominal ini lebih banyak dari biaya operasional yang lain

3. Evaluasi CPD

Menurut Thomas R Guesky (2000:41) evaluasi adalah suatu investigasi sistematis yang pantas dan bernilai. Selanjutnya dikatakan bahwa penggunaan kata sistematis untuk membedakan suatu proses dari evaluasi informal yang secara disadari atau tidak kita terlibat di dalamnya, sedangkan kata pantas dan bernilai berimplikasi pada penilaian dan keputusan. Hal termudah mengukur aktivitas CPD adalah dengan mengukur tingkat ketercapaian tujuan yang diharapkan pada setiap aktivitas CPD itu sendiri. Guesky (2000:40) mengatakan bahwa pada dasarnya evaluasi aktivitas/program CPD dilakukan untuk menunjukkan kualitas program dan memperoleh petunjuk dalam upaya-upaya memperbaikinya.

Investigasi merujuk kepada pengumpulan dan analisis data yang dilakukan secara terus-menerus sampai diperolehnya jawaban. Meski tidak selalu obyektif, proses evaluasi tidak boleh didasarkan pada opini dan praduga. Adapun proses evaluasi meliputi; (1) menentukan standar dari penilaian mutu, (2) memutuskan apakah standar-standar tersebut seharusnya dipakai secara relatif atau absolut, (3)

mengumpulkan data yang relevan, dan (4) menggunakan standar untuk menentukan nilai atau mutu (Worthen & Sanders dalam Guesky, 2000:42).

Evaluasi sendiri menjawab beberapa pertanyaan, diantaranya; (1) apakah program/aktivitas CPD mengarah pada hasil yang diharapkan, (2) apakah keadaan lebih baik daripada sebelumnya, (3) apakah lebih baik dari program pesaing ? (4) apakah sebanding dengan biaya (efisien). Dan yang dibutuhkan atas jawaban-jawaban tersebut adalah bukti yang dapat dipergunakan.

Proses evaluasi program/aktivitas CPD di SMP DH umumnya dilakukan secara integral dengan proses evaluasi kinerja guru. Namun terdapat pula evaluasi khusus yang dilakukan setelah kegiatan/pelatihan yang diikuti oleh guru, baik yang diadakan didalam (sekolah dan perguruan) maupun di luar lembaga. Akan tetapi tidak ada keterangan khusus untuk mengevaluasi program CPD, yang ada hanya penjelasan tentang unsur dari kompetensi guru yang di evaluasi

Supervisi dilakukan pihak sekolah setiap semester sedangkan supervisi oleh perguruan hampir ada di setiap bulan. Sekolah melakukan supervisi sebanyak tiga kali untuk menilai guru, yaitudi awal, di tengah dan di akhir semester. Proses penilaian guru ini tidak kaku. Proses pembelajaran di kelas dianggap berhasil jika gurunya mampu menguasai dan mengelola kelas. Adapun unsur yang dievaluasi dari pengembangan kompetensi guru terdiri dari seluruh kompetensi, baik dari kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian maupun kompetensi sosial serta kehadiran ke sekolah.

Instrumen yang digunakan untuk mengevaluasi pengembangan guru di lingkungan DH disebut IPKG atau Instrumen Penilaian Kinerja Guru. IPKG yang dimiliki oleh perguruan hampir sama dengan IPKG dari diknas. IPKG yang dimiliki oleh Perguruan DH terdiri dari berbagai jenis, sesuai dengan mata pelajaran yang diampu oleh guru. IPKG merupakan kumpulan instrumen baik dalam bentuk angket maupun dalam bentuk interview. Beberapa angket penilaian tersebut diantaranya adalah angket supervisi kunjungan kelas oleh sekolah, angket penilaian guru oleh siswa, angket penilaian guru oleh rekan guru, dan angket penilaian pimpinan oleh guru. serta dalam bentuk interview saat mengevaluasi pimpinan. Pengisian angket oleh siswa, masih dilakukan bimbingan oleh guru pada saat selesai ujian.

Metode evaluasi kinerja guru di SMP DH sudah dilakukan dengan sistem penilaian kinerja yang berbasis IT. Semua nilai dari unsur yang dievaluasi tersebut secara otomatis terinput ketika guru menjalankan dan melaporkan hasil belajar-mengajar ke bagian kurikulum. Oleh sebab itu pihak sekolah memiliki data yang lengkap mengenai kinerja setiap guru, hasilnya dilaporkan setiap 5 mingguan. Akhirnya semua guru maupun karyawan mempunyai nilai rapor masing-masing yang dinilai berdasarkan kinerjanya.

Beberapa pihak yang terlibat dalam proses evaluasi diantaranya yaitu yang dilakukan oleh Internal sekolah seperti: kepala sekolah, PKS kurikulum, psikolog, rekan guru dan siswa sedangkan dari pihak perguruan (eksternal sekolah) dilakukan oleh kepala bagian monev Perguruan. Adapun dari luar lembaga (eksternal sekolah dan perguruan) dilakukan oleh Diknas kota Bandung.

Edward Ismail Suroyudo, 2012

Manajemen Cpd Continuing Professional Development Dalam Upaya Peningkatan Profesionalitas GuruDi Smp Darul Hikam Bandung
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

4. Refleksi CPD

Masing-masing individu memiliki cara dan gaya serta pilihan waktu untuk melakukan refleksi, seperti kepala sekolah yang mengatakan bahwa beliau menyempatkan waktu melakukan perenungan sebelum pulang ke rumah pada saat selesai jam kerja yaitu pada saat selesai sholat ashar serta melakukan kegiatan informal setiap minggu yang melibatkan staf untuk refleksi diri. Setiap guru diharuskan melakukan refleksi dan hampir setiap minggu guru saling merefleksi.

Refleksi diri guru melalui perspektif siswa diperoleh dari beberapa cara baik melalui angket maupun melalui tanya jawab langsung dengan siswa. Refleksi yang melalui perspektif siswa ini dipilih oleh guru masing-masing dengan cara yang berbeda. Ada siswanya langsung ngomong ke guru, karena memang siswa-siswa di DH banyak yang kritis. Sebagian guru mengatakan menggunakan waktu istirahat untuk berdialog dengan siswa didik secara informal, sedangkan guru yang lain meminta siswa didiknya untuk menulis kritik saran terhadap cara mengajar ataupun terhadap materi yang diajarkan. Salah seorang guru mengatakan bahwa bahwa anak didiknya memberitahu tentang cara/metode yang diinginkan darinya melalui guru lain. Angket yang diisi siswa nanti digabungkan dengan hasil penilaian dari penilaian pimpinan dan dari perguruan. Kepala sekolah mengatakan bahwa dalam pengisian angket, siswa masih dibimbing oleh guru.

Refleksi diri guru melalui perspektif teman sejawat juga diperoleh melalui beberapa cara baik melalui angket maupun melalui diskusi langsung antar guru yang memberitahu harapan anak didik terhadap metode mengajar guru bersangkutan.

Edward Ismail Suroyudo, 2012

Manajemen Cpd Continuing Professional Development Dalam Upaya Peningkatan Profesionalitas GuruDi Smp Darul Hikam Bandung
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

Terdapat penilaian guru oleh guru lain yang dilakukan dengan angket saat mengadakan *open lesson*. Banyak anak didiknya memberitahu tentang cara/metode yang diinginkan darinya melalui guru lain.

Di dalam merefleksi hasil kerja yang terkait dengan kompetensi bawahan (guru), kepala sekolah maupun PKS kurikulum melakukan pengamatan terhadap kerja bawahan. Kemampuan pedagogik guru baru/muda perlu mendapat perhatian serta keterampilan menulis yang hanya dimiliki oleh beberapa guru saja.

Pihak yayasan dalam merefleksi kompetensi SDM/guru melakukan dengan berbagai cara, diantaranya membaca laporan bulanan kepala sekolah, melakukan supervisi klinis atau dialog langsung dengan guru bersangkutan. Kreatifitas guru menjadi topik utama dalam refleksi pihak perguruan. Kemampuan guru dalam menciptakan pembelajaran yang inovatif merupakan isu SDM di lingkungan perguruan yang masih perlu mendapat perhatian. Meskipun begitu, diakui pula kalau pembelajaran guru sudah efektif.

Dari hasil refleksi yang dilakukan berbagai pihak, ada yang ditindaklanjuti dan ada yang belum atau tidak ditindaklanjuti. Tindak lanjut tersebut dilakukan dalam berbagai cara yang sesuai dengan tupoksi masing-masing pihak, baik secara individu yang dilakukan guru maupun dari pihak kepala sekolah dan dari pihak perguruan.

Menurut seorang guru bahwa sebagai tindak lanjut atas hasil refleksinya dia melakukan pencarian sumber-sumber bacaan yang berkenaan dengan model-model pembelajaran. Ada juga guru yang melakukan *sharing* ke sesama guru untuk

mengatasi kendala yang dihadapinya, Selanjutnya dikatakan bahwa kalau anak

Edward Ismail Suroyudo, 2012

Manajemen Cpd Continuing Professional Development Dalam Upaya Peningkatan Profesionalitas

GuruDi Smp Darul Hikam Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

didiknya telah memberi masukan, dirinya berusaha untuk memperbaiki cara mengajarnya di pertemuan berikutnya.

Seorang guru muda mengatakan bahwa karakter siswa merupakan masalah utama yang dihadapi saat ini dan salah satu solusinya adalah dengan melakukan pendekatan terhadap anak. Selanjutnya dikatakan jika beberapa guru menghadapi kasus yang sama, maka follow-upnya dilakukan pelatihan atau workshop untuk membahas, menemukan solusi atau untuk membekali para guru dalam menangani kasus yang dihadapi.

Kepala sekolah melakukan *punishment* berupa teguran ke guru, kemudian mengkosultasikan ke bidang SDM apabila terdapat sesuatu yang tidak bisa ditangani. Kepala sekolah juga mengatakan bahwa pendampingan dan model *lesson study* merupakan suatu cara untuk menangani guru-guru muda. Selanjutnya dikatakan bahwa guru-guru senior dan guru-guru baru merupakan prioritas dalam fokus supervisi agar menjadi suatu pembelajaran bagi guru yang lain.

Lain halnya dengan cara yang digunakan oleh pihak perguruan, mereka berpendapat bahwa untuk menangani masalah-masalah yang dihadapi guru perlu adanya sikap persuasif, terbuka dan secara kekeluargaan. Hasil temuan itu selanjutnya di rekomendasikan untuk ditindaklanjuti ke pihak sekolah maupun ke pihak perguruan, tergantung isu terkait. Seorang guru menjawab bahwa kepala sekolah telah memberi masukan setelah diketahui kelemahan yang diperoleh dari hasil supervisi di kelas.

Adapun masalah yang belum/tidak ditindaklanjuti belum berhasil ditemukan, hanya terdapat indikasi yang menjelaskan hal tersebut.

5. Faktor Pendukung Dan Penghambat CPD

Secara individu, SDM yang dimiliki oleh SMP DH merupakan SDM yang berpotensi untuk mempercepat keberhasilan suatu program, hal ini tampak dari performance individu yang berhasil diperoleh oleh peneliti baik dari pengamatan langsung maupun dari penjelasan beberapa partisipan. Beberapa karakter yang tampak dari guru-guru berdasarkan kesan yang dapat ditangkap peneliti adalah memiliki sifat ramah, hangat, terbuka, religius, disiplin, memiliki kemampuan komunikasi verbal yang baik, kemampuan cara mengajar dan mengelola kelas yang baik, kemampuan menguasai materi yang baik, serta berpenampilan rapi dan menarik.

Dari segi kemampuan kognitifnya, guru SMP DH tidak diragukan lagi karena mereka telah lolos seleksi dengan syarat IPK yang tinggi. Untuk menjadi guru di DH sangatlah ketat, bukan hanya dilihat dari kemampuan kognitif saja, tapi kemampuan berorganisasi dan wawasan keagamaannya juga diuji. bahwa terdapat syarat-syarat yang harus dipenuhi untuk mengikuti prajabatan, diantaranya membuat karya tulis ilmiah. Hal ini memungkinkan SDM di DH yang akan menjalankan tugas sebagai seorang guru telah memiliki bekal dan potensi untuk menulis karya tulis ilmiah.

Dari 29 orang guru yang terdaftar di SMP DH, 9 orang telah tersertifikasi atau sebanyak 31 persen guru telah memenuhi kualifikasi profesional versi pemerintah. SDM yang potensial menurut kepala sekolah adalah SDM yang memiliki loyalitas,

berdedikasi, mengajarnya bagus dan dapat diterima oleh siswa, selain itu punya prestasi di bidangnya. Bagi SDM yang berpotensi, pihak sekolah berkewajiban untuk membantu mengembangkan potensinya. Terdapat beberapa guru SMP DH memiliki prestasi yang membanggakan. Akan tetapi masih ada indikasi karakter mental yang memerlukan perhatian khusus yang dianggap sebagai penghambat dalam peningkatan kompetensi guru. Hal ini tampak dari pernyataan berikut, untuk guru senior menerima hal-hal yang baru agak susah untuk perubahan, karena mindsetnya mungkin sudah merasa apa yang diyakini dulu benar.

Secara kepemimpinan, kepala sekolah DH melakukan beberapa hal untuk memacu peningkatan kompetensi gurunya, diantaranya; memberi reward kepada SDM yang berprestasi, memberikan teguran kepada yang melanggar kedisiplinan, memotivasi bawahannya untuk meningkatkan potensi diri, mengupayakan guru-guru yang berpotensi untuk terus berkembang, memberikan hak yang sama berdasarkan skala prioritas, menyediakan fasilitas atau sarana yang mendukung untuk media belajar serta memberi contoh teladan dan menciptakan suasana keluargaan, keterbukaan dan keperdulian terhadap bawahan yang mendukung percepatan kemajuan potensi guru. Kepala sekolah sendiri memiliki sifat ramah, hangat, terbuka atau dekat dengan bawahan, mampu menciptakan suasana kekeluargaan dan keakraban dan punya wawasan yang luas serta memiliki kemampuan komunikasi verbal yang baik.

Secara Budaya/nilai-nilai organisasi, karakteristik nilai-nilai/budaya di SMP

DH yang berhasil terekam melalui interview maupun pengamatan langsung,
Edward Ismail Suroyudo, 2012
Manajemen Cpd Continuing Professional Development Dalam Upaya Peningkatan Profesionalitas
GuruDi Smp Darul Hikam Bandung
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

diantaranya adalah kebebasan dalam berkarya, keterbukaan dan kekeluargaan, suasana harmonis, budaya berakhlak dan berprestasi. Sepuluh Budaya Berakhlak dan Berprestasi mendukung dalam penguatan karakter positif warga sekolah dan di lingkungan perguruan DH. budaya berakhlak dan berprestasi ini bukan hanya dilaksanakan oleh siswa tetapi juga guru-guru. Aspek yang paling berpengaruh terhadap manajemen sekolah adalah budaya sekolah.

Reward dan *punishment* merupakan budaya yang sering dilakukan oleh kepala sekolah maupun pihak perguruan. Reward yang diberikan baik oleh pihak sekolah maupun perguruan dilakukan dalam berbagai macam bentuk, seperti pemberian bingkisan dan pemberangkatan umrah atau haji. Selain itu terdapat pula model pembiasaan yang biasa dilakukan oleh warga sekolah di lingkungan DH, seperti; penerapan sholat berjamaah, hafalan Quran dan praktik ibadah yang lain, dengan maksud agar menjadi hikmah kepada Islam. Bagian evaluasi perguruan mengatakan bahwa karena faktor intuisi tidak dapat dilihat maka intuisi atau kalbu tersebut dapat di nilai dari pembiasaan. Model pembiasaan merupakan salah satu nilai-nilai yang diterapkan oleh sekolah-sekolah di lingkungan DH, yang berlaku baik untuk anak maupun untuk guru, seperti yang dikatakan oleh pihak perguruan bahwa pembiasaan berlaku pula untuk guru sebagai *uswah* atau tauladan.

Meski disadari atau tidak akibat tuntutan kinerja yang tinggi, memberi atmosfer persaingan/kompetisi di kalangan guru-guru di lingkungan perguruan DH seperti yang terjadi di SMP DH. Seorang guru mengakui bahwa kompetisi di antara

guru bisa terjadi dan hal ini yang terkadang menjadi kendala di sekolah-sekolah swasta seperti di SMP DH.

Di dalam mendukung aktivitas-aktivitas pengembangan kompetensi guru, pihak Sekolah DH berupaya untuk memenuhi semua kebutuhan guru akan sarana/prasarana belajar. Guru-guru di SMP DH banyak memanfaatkan fasilitas belajar yang umumnya dimiliki oleh sekolah-sekolah lain untuk meningkatkan pengetahuannya seperti internet, koran dan buku-buku di perpustakaan SMP. Perpustakaan di sekolah DH memiliki buku-buku berkualitas dan dari terbitan yang baru. Salah seorang guru mengatakan bahwa buku-buku yang ada di perpustakaan SMP DH banyak yang baru. Namun ada juga yang mengatakan bahwa buku di perpustakaan SMP DH memang baru akan tetapi hanya terbitannya saja.

Tersedianya infokus di setiap kelas dianggap membantu peran guru dalam mengajar. Alat tersebut memudahkan guru untuk mevariasi model pembelajaran semakin menarik. Secara keseluruhan fasilitas pendukung CPD, seperti ruang kelas, perpustakaan dan laboratorium, serta ruang BK telah sesuai standar minimum yang telah ditetapkan, hanya beberapa hal yang tidak ada namun dianggap tidak mengganggu terhadap program CPD guru. Berdasarkan keterangan pihak sekolah bahwa beberapa fasilitas yang ada masih dalam keadaan baik.

Kemudian dukungan Perguruan DH terhadap pengembangan SDM nya terutama terhadap peningkatan kompetensi guru dianggap sangat membantu. Dukungan mereka meliputi berbagai cara, di antaranya dalam bentuk kebijakan

perguruan, motivasi, penyediaan sarana penunjang sampai dengan dukungan dana.

Edward Ismail Suroyudo, 2012

Manajemen Cpd Continuing Professional Development Dalam Upaya Peningkatan Profesionalitas

GuruDi Smp Darul Hikam Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

Menurut kepala sekolah bahwa perguruan mendukung program sekolah dengan cara memberikan otonomi kepada sekolah dan mendesentralisasi soal keuangan. Misal kalau ada kegiatan keluar negeri yang melibatkan guru-guru di lingkungan DH maka perguruan akan memberikan sokongan dana. Reward dan pembinaan sering pula diberikan oleh pihak perguruan kepada guru-guru. Reward kepada guru yang berprestasi biasanya dalam bentuk hadiah umroh yang sering dilakukan tiap tahun secara bergantian. Perlakuan yang diberikan oleh yayasan ke pihak sekolah dan guru-guru di lingkungan DH memberikan suasana yang kondusif bagi perkembangan kompetensi guru. Mereka merasa dihargai dan merasa seperti keluarga besar sehingga mereka memberikan sikap loyal kepada perguruan