

# **GRAND DESIGN MODEL PEMBINAAN PROFESIONAL GURU BERBASIS DETERMINAN KINERJA GURU**

**Bambang Budi Wiyono, Kusmintardjo, & Ahmad Supriyanto**

Universitas Negeri Malang, Jl. Semarang 5 Malang  
*e-mail: bambudi2007@yahoo.com*

**Abstract: A Grand Design Model of Teacher Professional Education Based on Teacher's Performance Determinant.** One of the crucial factors that determines the quality of education is teachers. Thus, developing teachers' professionalism in carrying out their work is essential. This study aims at developing a grand design model of teacher professional education based on determinant factors of teachers' performance. It is a research and development study (R&D), in which data were collected through questionnaires, observations, and interviews, and analyzed using descriptive statistics, correlation analysis, and qualitative data analysis. The sample consists of 90 teachers and 28 headmasters selected using quota random sampling. The findings of the study show that the effective model of teacher professional education is the one conducted through five steps, namely, needs analysis, development of training and supervision programs, implementation of the programs, evaluation of the programs, and follow-ups of the programs. The development of the programs requires coordination among related institutions. The implementation needs to refer to the right principles, approach, and training techniques and be supported by good facilities, media, trainers, and training places.

**Keywords:** training model, teachers' professionalism, teachers' performance

**Abstrak: Grand Design Model Pembinaan Profesional Guru Berbasis Determinan Kinerja Guru.** Salah satu faktor yang sangat menentukan mutu pendidikan adalah guru. Untuk itu diperlukan peningkatan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas. Penelitian ini bertujuan mengembangkan *grand design* model pembinaan profesional guru yang efektif berbasis faktor-faktor determinan kinerja guru. Penelitian menggunakan desain penelitian pengembangan. Sampel diambil sebesar 90 guru dan 28 kepala sekolah dengan *quota random sampling*. Data dikumpulkan data kuesioner, observasi, dan wawancara. Hasil pengumpulan data dianalisis dengan statistik deskriptif, analisis korelasi, dan analisis data kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model pembinaan guru yang efektif dilakukan melalui lima tahap, yaitu analisis kebutuhan, penyusunan program pembinaan, implementasi program pembinaan, evaluasi program pembinaan, dan tindak lanjut hasil pembinaan. Dalam penyusunan program perlu koordinasi antarlembaga terkait, dan implementasinya perlu mengacu kepada prinsip, pendekatan, dan teknik pembinaan yang tepat, serta didukung oleh fasilitas, media, pembina, dan tempat pembinaan yang baik.

**Kata kunci:** model pembinaan, profesionalisme guru, kinerja guru

Salah satu aspek yang menjadi perhatian dalam bidang pendidikan dewasa ini adalah masalah peningkatan mutu. Sebagian besar masyarakat memandang mutu pendidikan masih belum sesuai dengan yang diharapkan. Hal itu ditandai oleh rendahnya prestasi belajar siswa, menurunnya perilaku siswa yang baik, rendahnya kemampuan siswa, banyaknya lulusan sekolah yang tidak siap pakai, dan rendahnya prestasi siswa di tingkat internasional. Berdasarkan hasil pengukuran Indeks Pembangunan Manusia (*Human Development*

*Index*) tahun 2011, Indonesia masih menempati urutan yang kurang mengembirakan, yakni 108 dari 169 negara yang disurvei di dunia.

Jika ditelaah dari komponen-komponen pendidikan, salah satu faktor yang sangat menentukan peningkatan mutu pendidikan adalah guru. Guru merupakan titik sentral dalam pelaksanaan dan peningkatan mutu pendidikan. Meningkatnya mutu pendidikan ditandai oleh meningkatnya prestasi belajar siswa. Tinggi rendahnya prestasi belajar siswa banyak di-

tentukan oleh guru. Apabila guru mampu mengajar dengan baik, proses belajar siswa akan dapat dilaksanakan secara maksimal sehingga pada akhirnya akan dapat mendorong meningkatnya hasil belajar siswa.

Dewasa ini, ditengarai tingkat profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas, baik tingkat sekolah dasar, sekolah menengah pertama, maupun sekolah menengah atas, masih belum sesuai dengan kualifikasi yang diharapkan. Hasil uji kompetensi guru yang diselenggarakan oleh Direktorat Jenderal Pengembangan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Ditjen PMPTK) pada tahun 2004 menunjukkan rerata skor kompetensi guru sekolah dasar hanya sebesar 37,82, dan guru sekolah menengah pertama dan atas hanya sebesar 35. Hasil uji kompetensi guru pada tahun 2012, yang diselenggarakan oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) gelombang pertama menunjukkan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru di Jawa Timur hanya mencapai rerata sebesar 46,71 dari skala 0-100. Demikian juga, hasil uji kompetensi guru secara nasional juga menunjukkan skor yang tidak jauh berbeda. Hal itu jelas belum menunjukkan tingkat profesionalisme guru yang baik. Oleh karena itu, dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan, langkah utama yang perlu dilakukan adalah meningkatkan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas. Sarana utama untuk meningkatkan profesionalisme guru adalah melalui pembinaan guru. Pembinaan guru adalah proses pemberian bantuan kepada guru, baik berupa bimbingan, arahan, rangsangan, atau bentuk kegiatan lainnya, dengan tujuan untuk memperbaiki dan/atau meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan tugas, terutama tugas mengajar.

Bila ditelaah di lapangan, kegiatan pembinaan guru tersebut telah dilaksanakan di semua jenjang pendidikan, baik pendidikan dasar maupun menengah. Bahkan sejak dilaksanakannya pendidikan dasar sembilan tahun, kegiatan pembinaan guru lebih digalakkan lagi, terutama di jenjang pendidikan dasar, yang dikenal dengan istilah pembinaan profesional guru. Melalui kebijakan tersebut, diharapkan kegiatan pembinaan guru dapat dilaksanakan secara efektif dan dapat meningkatkan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas. Akan tetapi, berdasarkan beberapa hasil studi, tujuan tersebut masih belum tercapai secara optimal. Hasil kajian Suryadi & Tilaar (1994) menunjukkan bahwa kegiatan pembinaan guru yang telah dilaksanakan belum bisa membawa dampak kepada peningkatan kemampuan guru. Hal ini sesuai dengan hasil kajian Kummerer dan Lynch (1990) yang juga menunjukkan bahwa sebagian besar guru masih belum memenuhi kualifikasi yang diharapkan. Penelitian Wiyono & Maisyaroh (2007) juga

menunjukkan hasil yang tidak jauh berbeda, yakni pembinaan guru yang dilaksanakan masih belum termasuk kategori baik. Tingkat abstraksi guru dalam melaksanakan tugas juga masih dalam klasifikasi cukup. Bertolak dari hasil tersebut, perlu dikembangkan model pembinaan profesional guru yang lebih efektif, yang dapat meningkatkan profesionalisme guru secara optimal.

Pemerintah telah mencanangkan beberapa kebijakan untuk meningkatkan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas, antara lain berupa program sertifikasi guru, uji kompetensi guru, penilaian kinerja guru, program induksi bagi guru pemula, serta pengembangan keprofesian berkelanjutan melalui Permenpan dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 tahun 2009. Akan tetapi kebijakan tersebut belum dilengkapi dengan teknik operasional dalam melakukan pembinaan guru secara efektif. Bahkan, berdasarkan beberapa hasil penelitian terbaru yang dilakukan, kebijakan tersebut juga belum dapat dilaksanakan secara efektif dan masih belum menunjukkan keberhasilan sesuai dengan yang diharapkan.

Berdasarkan Permenpan dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 tahun 2009 telah disebutkan bahwa pengembangan keprofesian berkelanjutan guru dapat dilakukan melalui tiga cara, yaitu pengembangan diri, publikasi ilmiah, dan karya inovatif. Akan tetapi pendekatan apa yang tepat digunakan, serta teknik apa yang efektif diterapkan dalam melakukan pembinaan profesional guru, masih belum dirumuskan. Oleh karena itu, perlu dikembangkan suatu *grand design* model pembinaan profesional guru yang efektif berbasis pada faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru. Bertolak dari landasan tersebut, maka penelitian ini dilaksanakan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan pengalaman pembinaan yang diikuti guru ditinjau dari sisi prinsip, teknik, pendekatan, dan atribut pembinaan lainnya yang telah dilaksanakan; menemukan faktor-faktor yang efektif untuk meningkatkan kinerja guru, ditinjau dari sisi prinsip, teknik, pendekatan, dan atribut pembinaan guru lainnya; serta menghasilkan *grand design* model pembinaan guru yang efektif untuk meningkatkan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas.

Hasil penelitian ini sangat penting terutama dalam mengembangkan kemampuan profesional guru. Secara operasional, manfaat utama yang diperoleh dalam penelitian ini adalah menghasilkan model pembinaan profesional guru yang efektif untuk meningkatkan profesionalisme guru, sehingga dapat mendorong peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia. Hasil penelitian ini juga dapat menunjang pengembangan teori pengembangan sumber daya manusia

di sekolah, khususnya teori pembinaan guru. Pengembangan model ini secara langsung juga dapat menunjang implementasi program kebijakan pengembangan profesi guru secara berkelanjutan. Hasil penelitian ini dapat dijadikan pedoman dalam pembinaan profesional guru yang efektif, sehingga dapat meningkatkan kemampuan profesional guru yang lebih efektif. Melalui peningkatan profesional guru tersebut secara langsung akan dapat dipacu kemajuan pendidikan di sekolah, sehingga pada akhirnya akan dapat mendukung peningkatan mutu pendidikan di Indonesia.

## METODE

Rancangan penelitian yang digunakan adalah penelitian pengembangan. Secara garis besar, ada dua langkah yang dilakukan, yaitu melaksanakan penelitian awal untuk menemukan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru, dan mengembangkan *grand design* model pembinaan profesional guru berdasarkan hasil analisis faktor-faktor yang efektif untuk meningkatkan kinerja guru.

Ada beberapa langkah yang dilakukan dalam melaksanakan penelitian awal, yaitu merancang penelitian, mengumpulkan data, mengolah dan menginterpretasikan data, dan menemukan faktor-faktor yang efektif untuk meningkatkan kinerja guru. Penelitian awal dilakukan di dua kota, yaitu kota Batu dan Blitar. Sampel penelitian diambil sebesar 118 orang, yang terbagi atas 90 guru dan 28 kepala sekolah TK, SD, SMP, SMA dan SMK, dengan rincian 57 orang dari kota Blitar dan sebesar 61 orang dari kota Batu. Teknik pengambilan sampel menggunakan *quota random sampling*.

Langkah kedua adalah mengembangkan *grand design* model pembinaan profesional guru yang efektif. Pengembangan model juga dilakukan melalui beberapa langkah, yaitu menyusun *grand design* model awal pembinaan profesional guru, validasi *grand design* model melalui telaah (*review*) ahli, dan merevisi *grand design* model berdasarkan hasil validasi model.

Dalam upaya memperoleh data dalam penelitian ini digunakan tiga teknik pengumpulan data, yaitu kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data tentang pelaksanaan pembinaan guru, baik dari sisi pendekatan, prinsip, teknik dan atribut pembinaan guru lainnya, kinerja guru, dan faktor-faktor yang memengaruhinya. Wawancara digunakan untuk menggali data tentang proses pelaksanaan pembinaan profesional guru secara lebih dalam, dan dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data yang bersifat dokumentatif tentang kondisi sekolah, karakteristik guru dan kepala sekolah, serta hasil pembinaan profesional guru.

Sesuai dengan teknik pengumpulan data, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dikembangkan berdasarkan variabel penelitian. Caranya dengan menelaah konstruk variabel penelitian, menelaah instrumen yang ada, dan menelaah kondisi di lapangan. Untuk memperoleh validitas dan reliabilitas yang baik, dilakukan kajian secara mendalam terhadap konstruk teori variabel yang diteliti, mempertimbangkan situasi dan kondisi yang ada di lapangan, serta mengembangkan kisi-kisi berdasarkan kajian teori secara cermat. Dengan demikian, akan diperoleh validitas isi yang baik. Selain itu, juga dilakukan uji coba instrumen secara empirik di lapangan. Jenis validitas empirik yang ditelaah adalah validitas butir, dengan menggunakan analisis butir instrumen, sedangkan untuk tingkat reliabilitas instrumen diestimasi dengan menggunakan formula *Alpha Cronbach*. Hasil analisis uji instrumen menunjukkan hasil yang baik, dengan tingkat reliabilitas instrumen  $> 0,7$ .

Sesuai dengan tujuan penelitian dan jenis data yang ada, teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis deskriptif dan korelasi, serta analisis data kualitatif. Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan data, baik data tentang proses pelaksanaan pendidikan profesional guru, kinerja guru, maupun hasil-hasil yang dicapai dalam pembinaan profesional guru. Analisis korelasi digunakan untuk menelaah variabel-variabel yang berhubungan dengan kinerja guru. Teknik analisis data kualitatif digunakan untuk mengolah data kualitatif. Pengecekan keabsahan temuan menggunakan triangulasi sumber data, triangulasi metode, *member check*, dan *intersubjectivity* melalui *focus group discussion*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Faktor-Faktor Determinan Kinerja Guru

Sesuai dengan latar belakang yang diuraikan sebelumnya, tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengembangkan model pembinaan guru berbasis faktor-faktor determinan yang menentukan kinerja guru. Pengembangan model, selain didasarkan pada kajian teori dan hasil-hasil penelitian, juga didasarkan pada data di lapangan. Ada tiga langkah yang dilakukan, yaitu tahap penelitian awal, tahap pengembangan model, dan tahap pengujian model.

Penelitian awal dilakukan terutama untuk mengaji kegiatan-kegiatan pembinaan yang telah diikuti atau dilakukan guru selama ini. Tujuannya adalah untuk menemukan model pembinaan yang efektif, baik dari sisi teknik, prinsip, pendekatan ataupun aspek-aspek pembinaan lainnya. Melalui analisis tersebut,

diketahui faktor-faktor determinan kinerja guru, yang dijadikan dasar untuk pengembangan model pembinaan yang efektif. Sesuai dengan rancangan penelitian yang ditetapkan, untuk memperoleh hasil tersebut, dilakukan tiga jenis analisis data, yaitu analisis deskriptif, analisis korelasi, analisis data kualitatif. Berbasis pada tiga hasil analisis tersebut, ditelaah faktor-faktor determinan yang menentukan kinerja guru.

Mengacu kepada metode penelitian yang ditetapkan, sampel penelitian diambil dari dua wilayah, yaitu kota Batu dan Kota Blitar. Sumber data diperoleh dari dua sumber, yaitu guru dan kepala sekolah. Berdasarkan hasil pengumpulan data, jumlah sampel penelitian diperoleh sebesar 118, yang terdiri atas 90 guru dan 28 kepala sekolah. Sebesar 57 berasal dari Kota Batu, dan sebesar 61 diperoleh dari Kota Blitar.

Hasil analisis deskriptif disajikan per komponen pembinaan guru. Komponen pertama adalah menelaah teknik pembinaan. Teknik pembinaan ditinjau dari sisi frekuensi pembinaan peningkatan profesionalisme guru yang pernah diikuti atau dilaksanakan guru, variasi teknik pembinaan, dan jenis teknik pembinaan yang efektif untuk meningkatkan kinerja guru. Frekuensi ditinjau dari sisi kuantitas mengikuti teknik pembinaan guru. Hasil analisis frekuensi dan perbandingan keefektifan teknik pembinaan yang diikuti guru, secara garis besar disajikan pada Gambar 1.

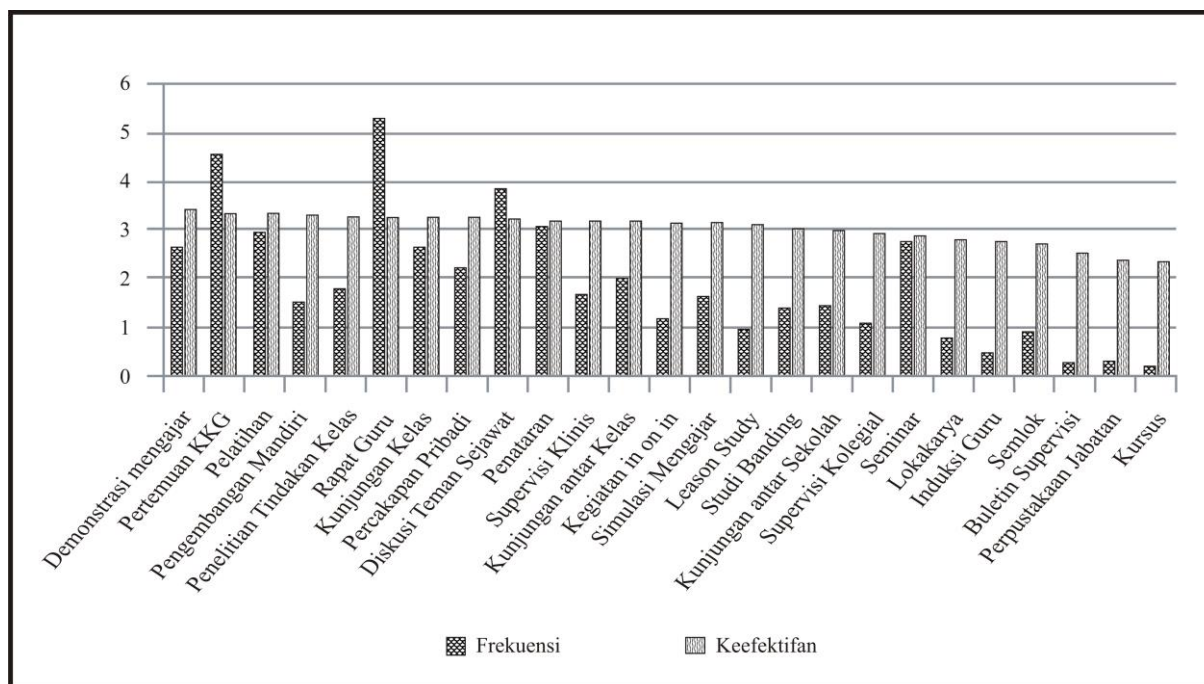
Berdasarkan Gambar 1 dapat digaribawahi bahwa rata-rata para guru telah mengikuti atau melaksanakan kegiatan pembinaan guru, dengan berbagai

teknik pembinaan. Teknik pembinaan yang paling banyak diikuti adalah rapat guru, pertemuan Kelompok Kerja Guru (KKG), diskusi teman sejawat, penataran, dan seminar.

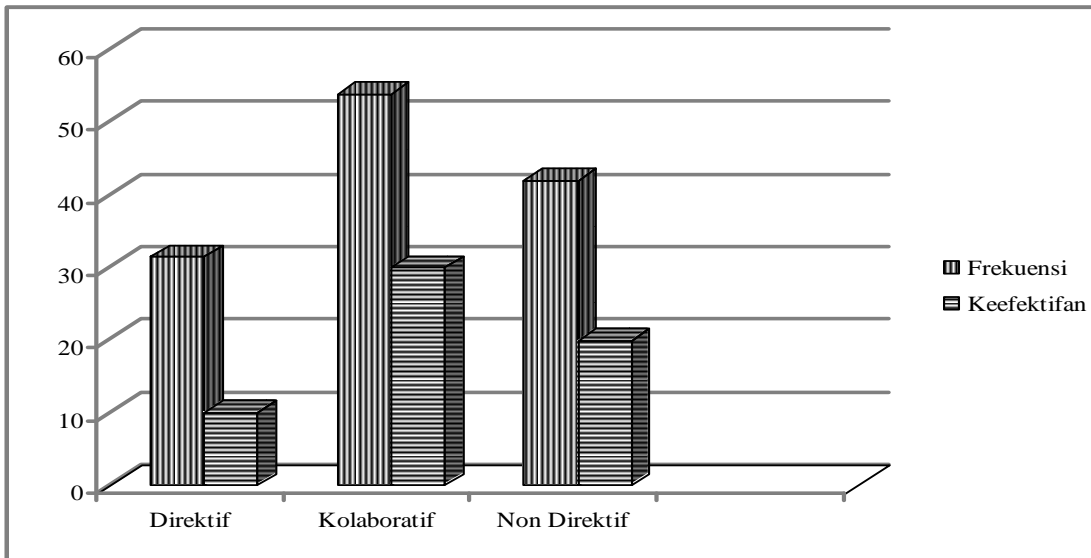
Ditinjau dari sisi keefektifan, rata-rata teknik pembinaan yang telah diikuti cukup efektif. Akan tetapi, bila ditinjau dari sisi rerata skor yang diperoleh, teknik yang memiliki skor keefektifan paling tinggi adalah demonstrasi mengajar, diikuti dengan pertemuan KKG, pelatihan, pengembangan mandiri, penelitian tindakan kelas, rapat guru, kunjungan kelas, diskusi teman sejawat, penataran, supervisi klinis, kegiatan *in on in*, simulasi mengajar, *lesson study*, dan studi banding. Dengan demikian, ditinjau dari sisi keefektifan teknik, tampak bahwa kegiatan yang efektif lebih banyak bewujud pembinaan yang menekankan keaktifan guru dan pembina dalam proses pembinaan.

Ditinjau dari sisi waktu pembinaan, diperoleh nilai rerata sebesar 2,87 hari, 33,3 jam, dan keefektifan frekuensi waktu setiap bulan sekali. Hal itu menunjukkan bahwa pembinaan yang efektif dilakukan minimal 33,3 jam atau dilaksanakan 3-4 hari, dengan intensitas reguler pembinaan setiap bulan sekali.

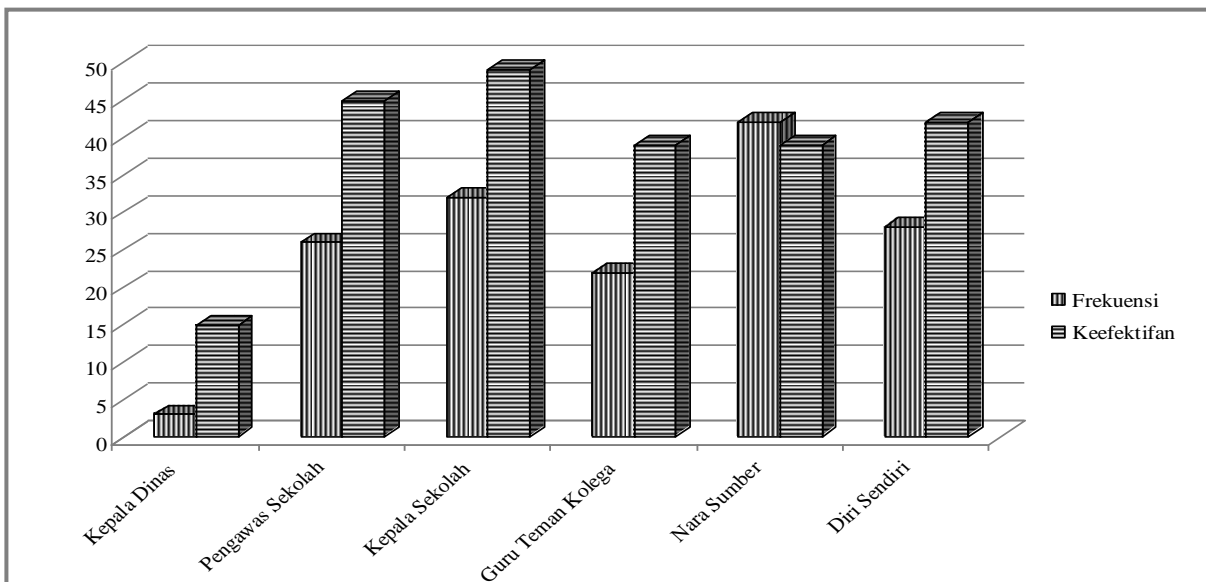
Ditinjau dari sisi pendekatan yang digunakan, sebagian besar guru menerima atau mengikuti pembinaan guru dengan pendekatan kolaboratif, kedua non-direktif, dan yang ketiga direktif. Frekuensi dan perbandingan tingkat keefektifan dari ketiga pendekatan tersebut dapat disajikan pada Gambar 2.



Gambar 1. Frekuensi dan Keefektifan Teknik Pembinaan Guru



**Gambar 2. Frekuensi dan Keefektifan Pendekatan Pembinaan Guru**



**Gambar 3. Frekuensi dan Keefektifan Pembina**

Berdasarkan Gambar 2 dapat digarisbawahi bahwa, bila ditelaah dari sisi keefektifan pendekatan, pendekatan kolaboratif cenderung menempati posisi pertama, disusul dengan pendekatan non-direktif, dan yang terakhir adalah pendekatan direktif. Hal itu menunjukkan bahwa sebagian besar guru menganggap pendekatan kolaboratif paling tepat, diikuti dengan pendekatan non-direktif, dan yang menempati posisi paling bawah adalah pendekatan direktif. Dengan demikian, sebagian besar guru kurang cocok dengan pendekatan direktif.

Ditinjau dari sisi pembina yang melakukan pembinaan, secara garis besar kegiatan pembinaan

yang diikuti guru dilakukan oleh nara sumber dan kepala sekolah. Bila ditelaah dari sisi frekuensi dan perbandingan keefektifan pembina, secara garis besar, disajikan data pada Gambar 3.

Berdasarkan Gambar 3 dapat digarisbawahi bahwa pembinaan paling tinggi yang paling efektif dilakukan oleh diri sendiri, disusul oleh kepala sekolah dan nara sumber, dan *ranking* ketiga ditempati pengawas sekolah dan teman sejawat guru. Dengan demikian, dari sisi pembina, pembinaan profesional guru yang paling efektif dilakukan oleh kepala sekolah.

Ditinjau dari sisi tempat pembinaan yang digunakan, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar guru

cenderung memandang sekolah sebagai tempat utama untuk pembinaan guru. Untuk tempat di pertemuan KKG menempati posisi kedua, sedangkan dinas pendidikan menempati posisi ketiga. Seirama dengan pertemuan KKG, tempat yang digunakan untuk kegiatan peningkatan kompetensi insidental, misalnya di tempat pertemuan, dinas pendidikan provinsi, aula Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP), atau perguruan tinggi, menempati posisi yang ketiga.

Dari sisi prinsip pembinaan yang digunakan, sebagian besar pembinaan guru yang telah diikuti guru cenderung menerapkan prinsip-prinsip pembinaan yang baik. Beberapa prinsip yang masih relatif kurang dilakukan adalah penggunaan instrumen, tidak menyalahkan, dan memberikan kesempatan menilai diri sendiri atau merefleksi, serta memberikan dukungan kesejahteraan.

Ditinjau dari materi yang dibutuhkan, dapat disimpulkan bahwa materi yang paling dibutuhkan guru dalam kegiatan pembinaan guru adalah materi profesional, yakni penguasaan materi bidang studi yang dipegang. Urutan kedua adalah materi pedagogik, yakni kemampuan pembelajaran, yang ketiga adalah kepribadian, dan yang berikutnya kemampuan sosial, serta yang terakhir materi penunjang lainnya.

Bila ditinjau dari sisi hasil analisis korelasi antara faktor-faktor pembinaan yang dilaksanakan, baik dari sisi teknik, prinsip, pendekatan, pembina, maupun tempat pembinaan guru dari sisi teknik pembinaan, secara garis besar pembinaan guru yang dilaksanakan selama ini masih belum memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja guru, baik dari sisi frekuensi teknik, prinsip pembinaan, pendekatan pembinaan, pembina atau tempat pembinaan, meskipun secara umum menunjukkan hubungan positif. Dari berbagai komponen yang ada, prinsip pembinaan memiliki nilai korelasi yang paling tinggi, disusul dengan pendekatan dan tempat pembinaan. Dengan demikian, hal-hal ini dapat menjadi pertimbangan dalam mengembangkan model pembinaan yang ideal.

Berdasarkan hasil analisis data kualitatif, dapat digarisbawahi bahwa ada beberapa kendala yang dihadapi dalam melaksanakan pembinaan guru. Beberapa hambatan yang cukup menonjol adalah kurangnya pemahaman, minat, motivasi dan sikap guru tentang pentingnya pembinaan untuk meningkatkan profesionalisme, banyaknya tugas yang harus dilaksanakan guru atau kepala sekolah sehingga kurang ada waktu untuk mengikuti pembinaan, keterbatasan fasilitas/sarana prasarana dan anggaran, adanya keragaman kemampuan guru, materi pembinaan kurang relevan, metode pembinaan kurang menarik, serta pengaruh usia dan kesehatan guru. Dari beberapa hambatan tersebut, hambatan yang paling dominan adalah ku-

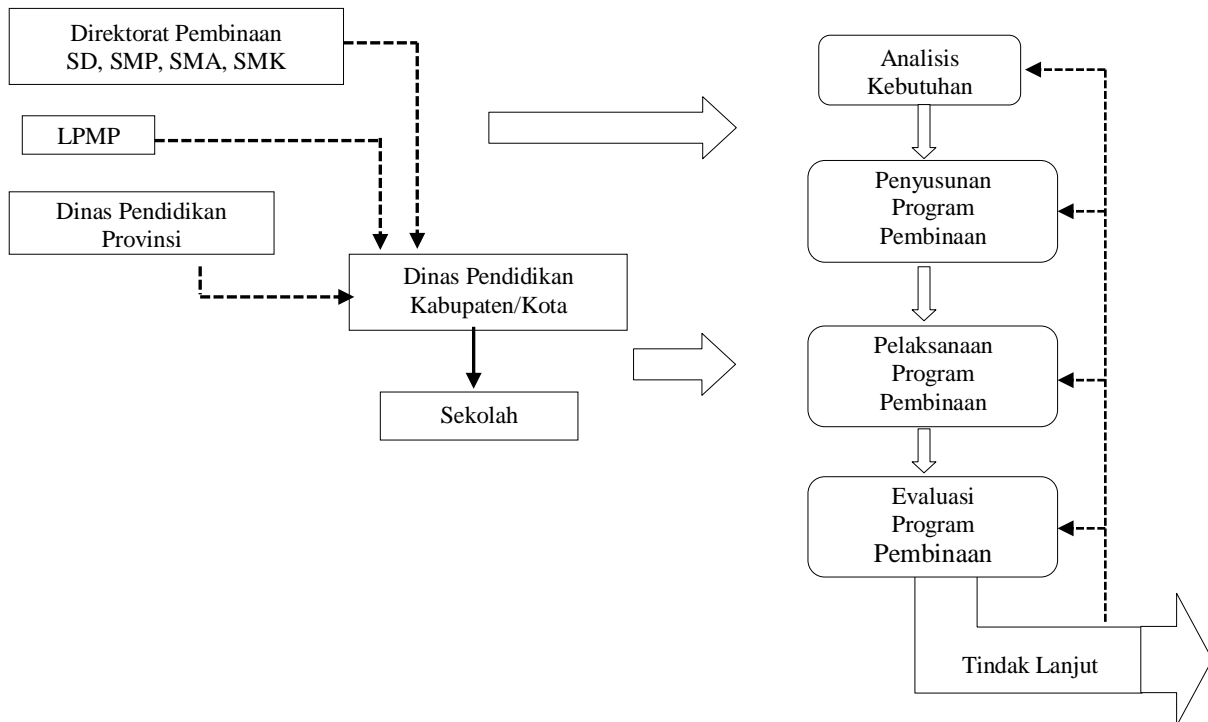
rangnya waktu dan banyaknya tugas atau pekerjaan yang harus dilakukan guru, baik di dalam sekolah maupun luar sekolah.

Berdasarkan hambatan tersebut, beberapa langkah yang ditempuh dalam mengatasi hambatan adalah mengatur jadwal kegiatan dengan sebaik-baiknya, mengatur waktu secara efisien, mencari informasi melalui berbagai sumber (teknologi, teman, atau sumber lainnya), memanfaatkan fasilitas yang ada secara optimal, mengembangkan diri secara mandiri, menindaklanjuti hasil pembinaan, mengadakan forum pembinaan mandiri, menambah jam pelajaran, mengadakan pembinaan secara pribadi, menyusun program pembinaan, meningkatkan kerjasama, dan mengadakan pembinaan secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil analisis saran pembinaan, dapat dirumuskan beberapa masukan sebagai berikut. Pembinaan perlu dilakukan secara kontinyu, pembinaan dari kepala sekolah perlu diintensifkan, materi pembinaan *relatif* baru dan sesuai dengan kebutuhan guru, serta lebih ditekankan pada materi untuk meningkatkan prestasi belajar siswa, misalnya kemampuan pedagogik dan profesional, program pembinaan disusun dengan baik, tidak sekedar menghabiskan dana, melibatkan nara sumber yang relevan, pendekatan, teknik/metode, dan materi menarik serta disesuaikan dengan kemampuan guru, dinas pendidikan perlu memrogram pembinaan dengan baik, materi lebih jelas dan disertai contoh, pembinaan tidak hanya ceramah, tetapi lebih ke arah praktik, semua *stakeholder* perlu memberikan perhatian, teknik *in on in*, pelatihan, pendampingan, konseling, bimbingan teknis, praktik, dan diskusi, sangat baik, setiap guru dijadwalkan untuk mengikuti pembinaan, pembinaan dilakukan di sekolah dan di tempat lain yang relevan, misalnya kantor dinas, kampus perguruan tinggi, atau LPMP, pendekatan kolaboratif sangat baik, setiap pembinaan perlu dirumuskan tujuan yang perlu diketahui guru, serta waktu pembinaan diatur dengan baik, tidak terlalu singkat atau lama, serta tidak mengganggu proses belajar mengajar.

### **Pengembangan Model Pembinaan Profesional Guru**

Sesuai dengan rancangan penelitian yang digunakan, dalam mengembangkan model pembinaan profesional guru, dilakukan melalui tiga cara, yakni melakukan kajian teori secara mendalam, mengaji hasil-hasil penelitian sebelumnya, dan melakukan penelitian empirik ke lapangan. Ketiga cara tersebut telah dilakukan secara cermat. Dengan bertolak pada kajian teori, hasil penelitian terdahulu, dan hasil penelitian empirik di lapangan, disusun model pembinaan profesional guru yang efektif.



**Gambar 4. Model Pembinaan Profesional Guru**

Secara garis besar, model pembinaan guru yang efektif dilakukan melalui empat tahap, yaitu tahap analisis kebutuhan, perencanaan pembinaan, pelaksanaan pembinaan, evaluasi pembinaan, dan tindak lanjut. Mulai analisis kebutuhan dan perencanaan pembinaan diperlukan koordinasi antara Direktorat Pembinaan Sekolah, Dinas Pendidikan Provinsi/Kabupaten/Kota, dan LPMP. Pembinaan profesional guru didasarkan pada prinsip, pendekatan, dan teknik yang tepat. Untuk itu, juga perlu persiapan yang mantap, dari sisi program/materi pembinaan, pembina, fasilitas dan media pembinaan, serta tempat pembinaan (Gambar 4).

#### Analisis Kebutuhan

Langkah pertama yang harus dilakukan dalam melaksanakan pembinaan guru adalah mengadakan analisis kebutuhan. Analisis kebutuhan ditujukan untuk melihat kebutuhan guru. Analisis kebutuhan dapat dilakukan melalui observasi, kuesioner, wawancara, atau dokumentasi. Sasaran utama analisis kebutuhan adalah kemampuan yang dibutuhkan guru dalam melaksanakan tugas-tugas profesi guru. Berdasarkan hasil analisis kebutuhan, dapat disusun program pembinaan profesional guru yang lebih tepat.

Dalam melaksanakan analisis kebutuhan, perlu ada koordinasi yang baik antara dinas pendidikan provinsi, khususnya bidang pendidik dan tenaga kependidikan, dinas pendidikan kabupaten/kota, LPMP, serta sekolah. Sekolah dapat menggali dan membe-

rikan informasi tentang materi-materi pembinaan yang dibutuhkan guru.

#### Perencanaan Program Pembinaan

Berbasis pada hasil analisis kebutuhan, selanjutnya disusun perencanaan program pembinaan profesional guru yang efektif. Program pembinaan disusun oleh masing-masing unit. Dinas pendidikan provinsi, dinas pendidikan kabupaten/kota, LPMP, dan sekolah masing-masing menyusun program pembinaan sesuai dengan kebutuhan dan ketersediaan anggaran. Akan tetapi perlu dilakukan koordinasi yang baik agar tidak terjadi *tumpang tindih* kegiatan pembinaan.

Secara umum, beberapa komponen yang perlu dilakukan dalam menyusun program pembinaan adalah merumuskan tujuan, merancang materi pembinaan, menetapkan sasaran/guru yang akan dibina, merencanakan pembina/fasilitator, menyusun jadwal pembinaan, menyiapkan fasilitas pembinaan, menetapkan media pembinaan, dan mengembangkan instrumen evaluasi pembinaan.

Langkah pertama yang harus dilakukan dalam merencanakan pembinaan guru adalah merumuskan tujuan. Tujuan merupakan acuan yang akan dicapai dalam kegiatan pembinaan. Untuk itu, tujuan harus dirumuskan secara jelas sehingga dapat dipahami dengan baik oleh setiap pelaksana pelatihan. Tujuan tersebut bisa mengacu kepada tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang.

Setelah merumuskan tujuan, langkah selanjutnya adalah merancang dan mengorganisasikan materi pembinaan. Kebutuhan dan tujuan merupakan acuan utama dalam menetapkan materi pembinaan. Dalam meningkatkan kemampuan guru, materi utama yang perlu disiapkan adalah materi profesional, pedagogik, kepribadian, sosial, dan penunjang. Dari hasil analisis data awal, dapat digarisbawahi bahwa materi utama yang paling diharapkan guru adalah materi profesional (penguasaan materi), materi pedagogik, serta materi kepribadian dan sosial. Akan tetapi hal itu perlu disesuaikan dengan kebutuhan guru. Materi perlu dirumuskan dengan cermat, sehingga materi yang diberikan dinas provinsi, dinas kabupaten/kota, dan LPMP tidak saling *tumpang tindih*, justru saling menguatkan. Sekolah bertanggung jawab lebih banyak dalam merancang materi yang tepat, karena sekolah lebih mengetahui kebutuhan guru. Untuk itu, sekolah harus banyak memberikan masukan terhadap dinas pendidikan provinsi, dinas pendidikan kabupaten/kota, dan LPMP, serta menguatkan dan mendesiminasikan materi-materi yang diberikan ketiga institusi tersebut.

Sejalan dengan perencanaan materi, satu langkah penting adalah merancang peserta pembinaan. Guru-guru yang sangat membutuhkan menjadi skala prioritas dalam memperoleh pembinaan guru. Setiap guru hendaknya memiliki kesempatan untuk mengikuti pembinaan dan pengembangan. Guru yang akan dibina perlu ditelaah karakteristiknya, dapat dipilih berdasarkan jenjang, atau jenis pendidikan. Dengan demikian, sasaran akan benar-benar tepat.

Setelah menetapkan guru, langkah berikutnya adalah menetapkan pembina. Pembina dapat diambil dari kepala sekolah, pengawas sekolah, atau nara sumber. Berdasarkan hasil analisis data, pembina yang paling diperlukan adalah kepala sekolah, diikuti dengan nara sumber dan pengawas sekolah. Pembina di tingkat dinas pendidikan provinsi dan LPMP banyak menggunakan nara sumber, di tingkat dinas pendidikan kabupaten/kota banyak mengutamakan pengawas sekolah, dan di tingkat sekolah adalah kepala sekolah.

Menyusun jadwal pembinaan merupakan aspek sangat penting dalam menyusun program pembinaan. Jadwal pembinaan perlu mempertimbangkan beberapa hal, antara lain guru, pembina, tugas, dan kondisi untuk pembinaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa salah satu kendala yang dihadapi dalam mengikuti kegiatan pembinaan adalah karena kegiatan tersebut berbarengan dengan kegiatan di sekolah. Oleh karena itu, penyusunan jadwal pembinaan perlu mempertimbangkan kesempatan guru untuk mengikuti pembinaan guru.

Satu langkah yang sangat penting dalam melaksanakan pembinaan guru adalah menyiapkan tempat

dan fasilitas pembinaan. Fasilitas pembinaan harus dapat mendukung kegiatan pembinaan guru. Selain fasilitas pembinaan, untuk dapat melaksanakan pembinaan yang menarik, juga harus ada dukungan media pembelajaran yang tepat. Ada dua tujuan utama penggunaan media pembelajaran dalam proses pembinaan, yaitu memertahankan minat untuk aktif berpartisipasi, dan memudahkan penyampaian pesan dalam proses pembinaan. Penggunaan media pembinaan akan dapat menjembatani guru untuk memiliki kemampuan, baik pengetahuan, keterampilan dan sikap berkaitan dengan materi yang diberikan. Oleh karena itu, media pembelajaran/pembinaan harus disiapkan dengan baik dalam perencanaan pembinaan. Media pembelajaran yang digunakan untuk menunjang kegiatan pembinaan sebaiknya bervariasi dan relevan dengan tujuan dan materi pelatihan.

Langkah terakhir yang perlu dilakukan dalam perencanaan pembinaan adalah menyiapkan instrumen evaluasi pembinaan. Secara garis besar, ada empat instrumen yang harus disiapkan dalam mengevaluasi pelatihan, yaitu evaluasi reaksi, evaluasi belajar, evaluasi perilaku, dan evaluasi hasil. Evaluasi reaksi ditujukan untuk mengevaluasi proses pembinaan, misalnya bagaimana proses pelaksanaan pembinaan, bagaimana keaktifan. Evaluasi belajar diarahkan untuk mengukur hasil belajar secara langsung sebagai hasil pembinaan, misalnya seberapa tinggi peningkatan pengetahuan guru, seberapa besar peningkatan keterampilan guru, dan seberapa besar perubahan sikap guru. Evaluasi perilaku ditujukan untuk mengukur lebih lanjut hasil pembinaan setelah di lapangan, misalnya bagaimana keberhasilan peserta menerapkan hasil pembinaan di tempat bekerja. Evaluasi hasil diarahkan untuk mengukur hasil akhir dari kegiatan pembinaan, yakni peningkatan hasil belajar siswa.

### **Pelaksanaan Program Pembinaan**

Setelah direncanakan dengan mantap, selanjutnya dilaksanakan kegiatan pembinaan guru. Pembinaan guru mengacu kepada perencanaan yang telah disusun. Ada beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam melaksanakan pembinaan guru. Prinsip-prinsip tersebut, antara lain, harus dilakukan dengan demokratis, kooperatif, mengacu kepada tujuan, kerjasama, konstruktif, harmonis, sejahtera, objektif, dan terbuka.

Selain itu, pelaksanaan pembinaan guru juga harus mengacu kepada teknik pembinaan yang dapat diikuti dengan baik oleh guru. Teknik tersebut antara lain adalah demonstrasi mengajar, lokakarya, penerangan, pelatihan, simulasi mengajar, dan sejenisnya. Berdasarkan hasil penelitian awal, teknik pembinaan



yang paling efektif adalah yang banyak menekankan keaktifan belajar guru yang dibina. Dari sisi jenis teknik pembinaan, yang paling efektif adalah pembinaan kolegal.

Dari sisi pendekatan, juga perlu digunakan pendekatan yang tepat. Berdasarkan hasil analisis data, pendekatan yang paling tepat adalah pendekatan kolaboratif. Akan tetapi, hal ini juga perlu disesuaikan dengan karakteristik dan kemampuan guru yang dibina.

### Evaluasi Program Pembinaan

Sesuai dengan perencanaan, secara garis besar, ada empat jenis evaluasi yang diterapkan, yaitu evaluasi reaksi, evaluasi belajar, evaluasi perilaku, dan evaluasi hasil. Evaluasi reaksi ditujukan untuk mengevaluasi proses pembinaan. Evaluasi belajar diarahkan untuk mengukur hasil belajar secara langsung sebagai hasil pembinaan. Seberapa tinggi peningkatan pengetahuan guru, seberapa besar peningkatan keterampilan guru, dan seberapa besar perubahan sikap guru merupakan bagian dari evaluasi belajar. Evaluasi perilaku ditujukan untuk mengukur lebih lanjut hasil pembinaan setelah di lapangan. Bagaimana keberhasilan guru menerapkan hasil pembinaan di tempat bekerja merupakan sasaran utama dalam evaluasi perilaku. Sedangkan evaluasi hasil diarahkan untuk mengukur hasil akhir dari kegiatan pembinaan, yakni peningkatan hasil belajar siswa.

### Tindak Lanjut Hasil Pembinaan

Berdasarkan hasil evaluasi, baik evaluasi reaksi, evaluasi proses belajar, evaluasi *output*/perilaku, maupun evaluasi hasil, dapat dilakukan perencanaan program pembinaan selanjutnya. Hal itu merupakan tindak lanjut dari program pembinaan guru. Dengan demikian, program pembinaan guru dilakukan secara berkelanjutan.

Hasil penelitian ini, bila ditelaah dari beberapa hasil penelitian sebelumnya, menunjukkan kecocokan. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pembinaan guru yang efektif membutuhkan waktu yang relatif lama, dan perlu dilakukan secara kontinu. Hasil penelitian McGregor & Gunter (2006) menunjukkan bahwa program pengembangan kemampuan guru yang dilaksanakan dalam waktu yang cukup lama, yakni selama dua tahun, dapat meningkatkan kemampuan pedagogi guru. Program pengembangan tersebut mencakup kegiatan pelatihan intensif dan kunjungan sekolah. Dengan demikian dibutuhkan waktu yang relatif lama. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian Bisset & Nichol (1998) yang menunjukkan bahwa kursus pendalaman materi sela-

ma 20 hari secara signifikan memiliki dampak terhadap peningkatan pengetahuan dan praktik pembelajaran guru di kelas. Kegiatan tidak hanya dilakukan di tempat pelatihan, tetapi juga membutuhkan kunjungan di lapangan atau bersifat “in” dan “on”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa teknik *in-on-in* merupakan teknik yang cukup efektif dalam meningkatkan profesionalisme guru.

Hasil penelitian Leonard & Marquardt (2010) menunjukkan bahwa belajar aksi (*action learning*) merupakan model pembelajaran yang sangat efektif untuk meningkatkan kemampuan para praktisi. Beberapa karakteristik belajar aksi adalah banyak bertanya, menekankan praktik, adanya interaksi kelompok, menekankan pertukaran pengalaman (*experience sharing*), dan belajar dari pengalaman (*experiential learning*). Hasil penelitian Leonard dan Marquardt tersebut sesuai dengan hasil penelitian ini yang menekankan perlunya pendekatan kolaboratif dalam proses pembinaan guru, menekankan pada praktik, dan adanya interaksi antara guru dan pembina.

Di sisi lain, hasil kajian Dhillon & Moreland (1996) juga menunjukkan bahwa pembinaan profesionalisme guru yang efektif, yang dapat memberi kontribusi terhadap pencapaian hasil belajar, adalah yang banyak memberikan praktik, bersifat kolegal, dan banyak memberikan tanggung jawab belajar secara optimal. Sejalan dengan temuan Dhillon dan Moreland, hasil penelitian Reed dan kawan-kawan (2002) juga menunjukkan bahwa teknik yang efektif untuk meningkatkan kemampuan profesional guru adalah pembinaan yang menekankan refleksi terhadap praktik. Hasil tersebut sejalan dengan hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa pembinaan profesional guru yang efektif perlu banyak memberikan kesempatan untuk aktif dalam kegiatan pembinaan dan lebih menekankan kolegalitas dan praktik.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian Neil (2006) yang menemukan bahwa model pendidikan *in-service* yang efektif memiliki empat karakteristik, yaitu lebih menekankan kolaborasi, berkaitan dengan kebutuhan guru, dilaksanakan di tempat yang tepat, dan dilakukan melalui induksi guru baru. Hal penelitian tersebut sangat sesuai dengan hasil penelitian ini, yang antara lain menekankan kolaborasi, yakni pembinaan kolegal, sesuai dengan kebutuhan guru, dan dilaksanakan di tempat yang tepat. Oleh karena itu, dalam *grand design* model pembinaan profesional guru ini, langkah pertama yang harus dilakukan adalah analisis kebutuhan.

Ditinjau dari sisi kepemimpinan, hasil penelitian Wiyono (2000) juga menunjukkan bahwa sebagian besar guru lebih cocok dengan gaya kepemimpinan yang berorientasi kepada hubungan manusia dan inte-

grasi gaya kepemimpinan berorientasi hubungan manusia dan orientasi tugas. Semangat kerja guru lebih tinggi di bawah gaya kepemimpinan orientasi hubungan manusia dan integrasi orientasi hubungan manusia dan orientasi tugas dibandingkan dengan gaya kepemimpinan lainnya. Gaya kepemimpinan yang berorientasi kepada tugas memiliki skor yang paling rendah dibandingkan dengan gaya kepemimpinan lainnya. Hasil penelitian tersebut menguatkan hasil penelitian ini bahwa pendekatan pembinaan kolaboratif merupakan pendekatan yang paling tepat bagi guru. Pendekatan yang paling rendah ketepatannya terhadap guru adalah pendekatan direktif, yang sewarna dengan gaya kepemimpinan orientasi tugas. Dengan demikian, model pembinaan guru yang dikembangkan perlu lebih ditekankan pada pendekatan kolaboratif dibandingkan pendekatan lainnya. Teknik pembinaan yang banyak dilakukan perlu mengacu kepada pendekatan yang digunakan. Akan tetapi, hal itu juga perlu disesuaikan dengan karakteristik guru yang dibina. Oleh karena itu, perlu dilakukan langkah analisis kebutuhan.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat digarisbawahi bahwa ditinjau dari sisi teknik, para guru telah mengikuti kegiatan pembinaan profesional yang bervariasi. Teknik pembinaan yang efektif adalah teknik pembinaan yang menekankan keaktifan belajar guru dan pembina, bersifat kolegial, dan mandiri. Beberapa teknik yang memiliki keefektifan cukup tinggi adalah demonstrasi mengajar, pertemuan KKG, pelatihan, pengembangan mandiri, penelitian tindakan kelas, rapat guru, kunjungan kelas, diskusi teman sejawat, penataran, supervise klinis, kegiatan *in on in*, simulasi mengajar, *lesson study*, dan studi banding.

Ditinjau dari sisi pendekatan, sebagian besar guru juga telah mengikuti pembinaan yang bervariasi. Bila ditelaah dari sisi keefektifan pendekatan, pendekatan kolaboratif merupakan pendekatan yang paling tepat bagi guru. Karakteristik guru sebagian besar terletak pada tingkat menengah, baik ditinjau dari sisi kemampuan atau kemauan. Ada yang memiliki tingkat kemampuan tinggi namun kemauan

kurang, dan ada yang memiliki kemauan tinggi namun kemampuan kurang.

Bila ditelaah dari sisi pembina, paling tinggi yang paling efektif adalah dilakukan oleh diri sendiri, disusul oleh kepala sekolah dan nara sumber, sedangkan *ranking* ketiga ditempati pengawas sekolah dan teman sejawat guru. Kepala sekolah cenderung menempati posisi yang kedua. Dengan demikian, dari sisi pembina, yang paling efektif dilakukan oleh kepala sekolah, dan tempat pembinaan yang paling banyak juga dilakukan di sekolah. Yang perlu dipegang adalah waktu pembinaan harus dilakukan dalam masa cukup, dan dilaksanakan secara kontinyu.

Prinsip pembinaan merupakan aspek yang paling tinggi menentukan keefektifan pembinaan guru. Dalam melaksanakan pembinaan, harus dipegang prinsip-prinsip yang tepat, antara lain prinsip ramah, demokratis, mengacu kepada tujuan, konstruktif, ilmiah, reflektif, harmonis, dan terbuka. Di samping itu, juga perlu adanya koordinasi antara unit yang terkait, baik direktorat, dinas pendidikan, LPMP, maupun sekolah.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat dikembangkan model pembinaan profesional guru yang efektif. Secara garis besar, proses pembinaan dilakukan melalui lima tahap, yaitu tahap analisis kebutuhan, perencanaan program pembinaan, implementasi program pembinaan, evaluasi program pembinaan, dan tindak lanjut hasil pembinaan. Mulai dari proses analisis kebutuhan dan perencanaan program pembinaan, perlu ada koordinasi antara unsur yang terkait, baik direktorat pembinaan sekolah, dinas pendidikan, LPMP, maupun sekolah. Dengan demikian, akan dapat disusun program pembinaan yang tepat, dan tidak terjadi *tumpang tindih*, antara lembaga pembina profesional guru. Implementasinya juga perlu memerhatikan aspek-aspek yang relevan, baik dari sisi pendekatan, teknik, prinsip, pembina, media pembinaan, atau tempat pembinaan. Kegiatan evaluasi program pembinaan harus dilakukan secara komprehensif dan efektif. Hasil evaluasi digunakan dasar untuk penyusunan dan implementasi program pembinaan berikutnya. Dengan demikian, program pembinaan profesional guru dilakukan secara berkelanjutan sampai membentuk guru yang profesional.

## DAFTAR RUJUKAN

- Bisset, R.T. & Nichol, J. 1998. A Sense of Professionalism: The Impact of 20-Day Courses in Subject Knowledge on the Professional Development of Teachers. *Teacher Development*, 2 (3): 433-441.
- Dhillon, J. & Moreland, N. 1996. Participants' Experience of a Competence-based Professional Development Programme: a Case Study. *Journal of Vocational Education & Training*, 48 (4): 367-384.
- Kummerer, F.N.D. & Lynch, P. 1990. *Educational Policy and Planning Project: A Review of Teacher Education Issues in Indonesia*. Jakarta: Center for In-

- formatics Office of Educational and Cultural Research and Development.
- Leonard, H.S. & Marquardt, M.J. 2010. The Evidence for the Effectiveness of Action Learning. *Action Learning, Research and Practice*, 7 (2): 121-136.
- McGregor, D. & Gunter, B. 2006. Changing Pedagogy of Secondary Science Teacher: the Impact of a Two-Year Professional development Programme. *Teacher Development: An International Journal of Teachers' Professional Development*, 5 (1): 59-74.
- Neil, R. 2006. Current Models and Approaches to In-Service Teacher Education. *British Journal of In-Service Education*, 12 (2): 58-67, (Online), (<http://www.tandfonline.com>), diakses 24 September 2012.
- Reed, Y., Davis, H., & Nyabanyaba, T. 2002. Investigating Teacher's 'Take Up' of Reflective Practice from an In-Service Professional Development Teacher Education Programme in South Africa. *Educational Action Research*, 10 (2): 253-274.
- Suryadi, A. & Tilaar, H.A.R. 1994. *Analisis Kebijakan Pendidikan, Suatu Pengantar*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Wiyono, B.B. 2000. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Semangat Kerja Guru dalam Melaksanakan Tugas Jabatan Guru di Sekolah Dasar. *Ilmu Pendidikan*, 27 (1): 71-83.
- Wiyono, B.B. & Maisyaroh 2007. Pembinaan Kemampuan Mengajar Guru di Sekolah Dasar dan Pengaruhnya terhadap Kemampuan Mengajar Guru. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 14 (2): 128-133.