

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Perencanaan Peningkatan Sumberdaya Pendidik

Aspek perencanaan adalah fungsi manajemen yang selalu menempati posisi awal dalam seluruh bentuk pelaksanaan program manajemen. Kondisi serupa juga menjadi hal yang dijalankan pada objek penelitian kali ini, yaitu SDIT Luqman Al Hakim Balikpapan yang menjadikan fungsi perencanaan yang menjadi *starting poin* pada program peningkatan sumber daya pendidik.

Berdasarkan hasil kesimpulan pada kajian toritis pada bab sebelumnya, telah disimpulkan bahwa fungsi perencanaan pada manajemen peningkatan sumber daya pendidik dalam rangka implementasi kurikulum berbasis tauhid di SDIT Luqman Al Hakim Balikpapan, yaitu suatu proses penyusunan rencana oleh pengelola SDIT Luqman Al Hakim dengan menggunakan data-data kondisi di masa lampau agar menjadi pedoman untuk mencapai suatu tujuan peningkatan SDP dalam rangka implementasi KBT di masa datang dengan menentukan seperti apa bentuknya, siapa yang melaksanakan, kapan dilaksanakan, dimana dilaksanakan dan bagaimana pelaksanaannya.

Hasil penelitian yang telah terpaparkan pada bab sebelumnya memperlihatkan bahwa seluruh unsur pimpinan sekolah terlibat dalam penyusunan rencana peningkatan sumber daya pendidik, karena dilihat pada struktur pimpinan pengelola sekolah, hanya kepala bagian umum dan bagian keuangan yang tidak terlibat dalam proses penyusunan rencana peningkatan SDP.

Namun pada kegiatan penyusunan rencana program peningkatan SDP ini, peneliti tidak menemukan dokumentasi terkait data-data yang menginformasikan program-program apa saja yang menjadi kebutuhan program peningkatan SDP dalam hal ini dokumentasi hasil evaluasi program peningkatan SDP pada tahun ajaran yang sebelumnya hingga menjadi acuan untuk program tahun ke depannya. Sehingga para pengelola sekolah berpedoman pada hasil bedah kurikulum pada setiap akhir semester dan akhir tahun ajaran.

Lima kriteria umum dalam mendeteksi berjalannya suatu proses perencanaan jika mengacu pada kerangka teori di atas, yaitu seperti apa bentuknya, siapa yang melaksanakan, kapan dilaksanakan, dimana dilaksanakan, dan bagaimana pelaksanaannya. Kriteria ke lima yaitu bagaimana pelaksanaannya akan dibahas secara operasional pada pembahasan pelaksanaan peningkatan SDP. Pada sub bab ini peneliti hanya akan membahas empat dari lima kriteria yang sesuai dengan pendekatan fungsi perencanaan.

1. Bentuk Kegiatan peningkatan SDP

Paparan hasil penelitian telah memuat penjelasan Ustad Muzakkir selaku Direktur LPI Luqman Al Hakim yang merupakan pengelola SDIT Luqman Al Hakim Balikpapan, bahwa bentuk program peningkatan SDP di SDIT Luqman Al Hakim Balikpapan secara umum adalah Pelatihan dan pembinaan. Pelatihan diorientasikan agar menjadikan para pendidik meningkat kecerdasannya, sedangkan pembinaan diorientasikan agar para pendidik meningkat ketaatannya.

1. Petugas Pelaksana

Orang-orang yang menjadi penanggung jawab atau *person in charged* (PIC) pada program manajemen peningkatan SDP di SDIT Luqman Al Hakim, yaitu: Penanggung jawab utamanya adalah Direktur LPI Luqman Al Hakim dan kepala sekolah SDIT Luqman Al Hakim Balikpapan, sedangkan pelaksana teknis adalah kepala unit HRD, kepala Unit Keguruan. Kepala Unit Kediniyyahan dan kepala unit Training dan Pengembangan.

2. Waktu Pelaksanaan

Paparan hasil penelitian telah menunjukkan bahwa kegiatan pelatihan dan training telah disusun agenda pelaksanaan menyesuaikan bentuk aktivitas peningkatannya. Jika pelatihan maka akan diadakan pada waktu-waktu yang tentative contohnya di akhir semester atau di akhir tahun ajaran. Sedangkan pembinaan telah disusun waktu yang lebih intens dan rutin, baik itu harian, pekanan, bulanan maupun persemester.

3. Tempat Pelaksanaan

Lokasi pelaksanaan program peningkatan SDP di SDIT Luqman Al Hakim, lebih dominan dilaksanakan di lingkungan sekolah, atau lebih mengoptimalkan sarana dan prasarana yang ada di sekolah, seperti aula, ruang meeting guru, ruang kelas, masjid, dan lainnya. Meski demikian untuk pelatihan-pelatihan khusus ada yang harus diikuti di luar sekolah bahkan ke luar daerah.

4. Teknis Operasional Pelaksanaan

Secara garis besar pelaksanaan program peningkatan SDP di SDIT Luqman Al Hakim senantiasa diarahkan menyesuaikan orientasi sekolah yang menjunjung tinggi pelaksanaan kurikulum berbasis tauhid yang harus dijiwai oleh seluruh civitas sekolah. Oleh karena itu aktivitas apapun yang dilaksanakan harus sesuai dengan aturan dan ketentuan-ketentuan yang Islami serta visi misi sekolah yakni agar menjadi generasi *Qurani*. Pembahasan yang lebih jelas dan praktis akan dibahas pada fungsi pelaksanaan.

B. Pelaksanaan Peningkatan sumber daya manusia pendidik

Inti pada program peningkatan sumber daya pendidik adalah menjalankan fungsi pelaksanaan. Karena ketika seluruh proses perencanaan telah dilakukan maka harus dilakukan *follow up* berupa tindakan nyata yang lebih operasional yang dilakukan oleh penanggung jawab program tersebut.

Unsur-unsur yang terlibat pada proses pelaksanaan peningkatan sumber daya pendidik yaitu unsur pimpinan mulai dari direktur pendidikan, kepala sekolah dan para kepala unit yang berkompeten dan berkaitan dengan fungsi peningkatan SDP. Sedangkan objek program peningkatan ini ialah seluruh tenaga pendidik atau guru pada SDIT Luqman Al Hakim Balikpapan, baik guru magang, guru kontrak maupun guru tetap.

Kerangka teori fungsi pelaksanaan pada manajemen peningkatan sumber daya pendidik telah menjelaskan bahwa pelaksanaan peningkatan sumber daya pendidik

adalah suatu tindakan praktis atau proses membimbing, menggerakkan, dan mengarahkan, yang dilakukan oleh pengelola SDIT Luqman Al-Hakim terhadap sumber daya pendidik, melalui kegiatan pendidikan, pelatihan, maupun pembinaan, agar bisa bekerja dengan baik, tenang, tekun sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing serta menghindari berbagai pelanggaran.

Mengacu pada teori di atas, pihak pengelola SDIT Luqman Al Hakim Balikpapan dalam hal ini manajemen LPI Luqman Al Hakim Balikpapan telah melaksanakan proses pembimbingan, penggerakan dan pengarahan kepada para tenaga pendidik dalam bentuk pelatihan dan pembinaan sesuai dengan ragam perencanaan yang telah disusun dan dipersiapkan sebelumnya. Terkait hasil dan implikasinya akan lebih banyak dibahas pada pembahasan supervisi dan evaluasi.

1. Pelatihan

Program pelatihan diarahkan agar para tenaga pendidik meningkat kecerdasannya dari sisi pedagogig. Pelatihan peningkatan pedagogig dibagi menjadi dua aspek yang berbeda yaitu aspek *content knowledge* dan *pedagogical knowledge*.

a. Content Knowledge

Kegiatan *content knowledge* yang dimaksud adalah proses magang bagi guru baru sebagai *training session* yang melibatkan dua unsure yaitu pendidik senior dan pendidik yang baru. Kegiatan magang ternyata merupakan suatu keharusan bagi para guru baru karena kebutuhan adaptasi dengan para siswa, dan proses-proses pembelajaran klasikal. Kegiatan ini pada akhirnya yang membimbing dan mengarahkan para guru baru bisa lebih mudah dalam interaksi dengan siswa serta

menjalankan proses-proses pembelajaran klasikal dengan baik sesuai dengan SOP mengajar pada SDIT Luqman Al Hakim.

b. Pedagogical Knowledge

Pedagogical knowledge adalah pelatihan yang membimbing para tenaga pendidik agar lebih cerdas dalam mengajar (*smart teaching*), yaitu dengan materi-materi *active learning*, *classroom management*, *good habit good character* dan lainnya. Hasilnya cukup signifikan terutama bagi para pendidik yang sudah mendapatkan pelatihan dengan intensitas yang banyak. Pada beberapa wawancara dengan para tenaga pendidik terlihat bahwa respon dari para tenaga pendidik sangat antusias, terutama para guru yang sudah berkali-kali mengikuti program pelatihan. Sedikit berbeda dengan respon yang dirasakan oleh tenaga pendidik yang merasa masih minim mendapatkan pelatihan, respon yang diberikan terkesan masih mengharapkan bimbingan yang lebih banyak.

2. Pembinaan

Program pembinaan pada SDIT Luqman Al Hakim Balikpapan dilaksanakan dengan intensitas yang lebih rutin. Tujuan utamanya adalah agar seluruh tenaga pendidik SDIT Luqman Al Hakim meningkat ketaatannya, yang terimplikasi secara *vertikal* dan *horizontal*. Vertikal berupa ketaatan kepada sang *Khaliq* yang terdeteksi pada kualitas dan kuantitas ibadahnya serta adab dan akhlaq keseharian yang semakin baik. Horizontal, berupa ketaatan dalam melaksanakan seluruh tugas dan fungsinya sebagai tenaga pendidik dengan baik dan tekun serta menghindari aktivitas atau kegiatan yang melanggar, baik aturan sekolah maupun aturan dan ketentuan Ilahiah.

Kegiatan-kegiatan pada program pembinaan diklasifikasikan pada dua jenis kegiatan, yaitu pembinaan dalam bentuk halaqoh dan pembinaan dalam bentuk taklim atau ceramah atau tausyiah.

a. Halaqoh

Halaqoh secara harfiah bisa didefinisikan sebagai pembinaan secara berkelompok terdiri dari beberapa tenaga pendidik yang dikelompokkan berdasarkan kualitas kemampuan baca Alquran dan dipimpin atau dibimbing oleh seorang murobbi yang berkompeten baik dari kalangan tenaga pendidik itu sendiri untuk materi kompetensi bacaan dan hafalan Alquran, maupun dari para pembimbing pada Pondok Pesantren Hidayatullah untuk materi-materi yang lebih luas dan mengarah pada pembinaan spiritual dan kelembagaan Hidayatullah.

b. Taklim

Taklim ialah kegiatan ceramah atau tausyiah sebagaimana pada umumnya yang bersifat satu arah, yang diikuti oleh seluruh tenaga pendidik SDIT Luqman Al Hakim Balikpapan. Materi pembinaan melalui kegiatan taklim ini lebih fokus pada materi penguatan Tauhid, akhlaq, muamalah serta optimalisasi pengamalan ajaran-ajaran Alquran dan hadits. Karena sebagian besar pemateri kegiatan taklim adalah para pembimbing pada Pondok Pesantren Hidayatullah, maka orientasi kelembagaan dan pengkaderan organisasi Hidayatullah senantiasa menjadi salah satu muatan pada materi-materi Taklim yang disampaikan. Kegiatan taklim ini ada yang diikuti secara

keseluruhan pendidik putra dan putri, serta taklim yang dispesifikasikan khusus pendidik putra maupun khusus pendidik putri.

C. Supervisi Peningkatan Sumber Daya Pendidik

Fungsi supervisi pada manajemen peningkatan sumber daya pendidik di SDIT Luqman Al Hakim Balikpapan sebagaimana hasil kesimpulan pada kajian teori sebelumnya adalah suatu proses pembinaan dengan cara menyusun dan melaksanakan program pengawasan oleh pengawas atau supervisor dalam bentuk stimulasi, koordinasi dan bimbingan secara kontinyu untuk meningkatkan kualitas profesionalisme guru.

Pelaksana supervisi yang menjalankan fungsinya sebagai pengawas pembelajaran ialah kepala unit keguruan, dalam hal ini dijabat oleh seorang pendidik senior yaitu Ustazah Noor Aliyyah. Sesuai kapasitas dan kompetensi yang dimiliki, beliau melaksanakan tugas tersebut berdasarkan perencanaan yang telah disusun yaitu dalam bentuk jadwal pelaksanaan, penyiapan instrument supervisi, pelaksanaan supervisi dan tindak lanjut (*follow up*) dalam bentuk laporan kepada atasan dan melaksanakan tindak lanjut pembinaan.

Berdasarkan pengertian fungsi supervisi, maka jika diklasifikasikan aktivitas perencanaan supervisi berbentuk penyusunan jadwal dan penyiapan instrument supervisi. Sedangkan aktivitas stimulasi, koordinasi dan bimbingan secara kontinyu atau berkelanjutan diterjemahkan dalam bentuk pelaksanaan kegiatan supervisi, diikuti dengan *follow up* atau proses tindak lanjut pembinaan.

1. Perencanaan Supervisi

Perencanaan supervisi sebagaimana yang telah dipaparkan pada hasil penelitian ialah kegiatan yang dilakukan oleh supervisor berupa:

- a. Menyusun jadwal supervisi dengan berkoordinasi dengan penanggung jawab kurikulum untuk menyesuaikan dengan jadwal-jadwal pembelajaran para pendidik di SDIT Luqman Al Hakim.
- b. Menyiapkan instrument-instrumen supervisi yang akan digunakan sebagai alat kerja supervisi berdasarkan kebutuhan, target dan tujuan utama supervisi.
- c. Melakukan pertemuan awal atau observasi awal kepada calon pendidik yang akan disupervisi, yaitu dengan mengecek rencana pembelajaran (RPP) menyampaikan item-item yang akan menjadi objek supervisi.

2. Pelaksanaan Supervisi.

Pelaksanaan supervisi di SDIT Luqman Al Hakim menggunakan metode supervisi klinis. Tahapan pertama supervisi klinis telah dijalankan pada bagian perencanaan supervisi, yaitu pertemuan awal atau observasi pendahuluan dengan calon pendidik yang akan disupervisi. Setelah itu dilanjutkan dengan tahapan-tahapan berikut:

- a. Tahapan selanjutnya adalah observasi langsung di kelas sesuai jadwal yang telah ditentukan. Supervisor berperan sebagai pengawas pada proses pengajaran guru dengan tidak mengganggu proses pembelajaran itu sendiri.

- b. Setelah melakukan observasi kelas, maka pihak supervisor mendiskusikan hasil supervisi kepada pendidik yang telah disupervisi yaitu dengan menyampaikan beberapa catatan yang menjadi evaluasi pengajaran, berdasarkan rencana pengajaran yang telah dilihat dan dipelajari terlebih dahulu oleh supervisor, dari proses pengejaran tersebut akan terlihat kesesuaian antara rencana pengajaran atau RPP dengan proses pengajaran dilakukan.
- c. Jika ditemukan beberapa kekurangan atau ketidaksesuaian, maka pihak supervisor akan memberikan pembinaan langsung berupa masukan-masukan atau saran-saran kepada pendidik agar bisa memperbaiki kekurangan pada pelaksanaan pengajaran yang akan datang.

Kegiatan supervisi pada SDIT Luqman Al Hakim Balikpapan hanya dilakukan kepada para tenaga pendidik lama atau yang telah mendapatkan pelatihan-pelatihan pedagogis dan telah mendapatkan tugas mengajar di kelas, baik sebagai guru wali kelas maupun guru bidang studi.

Supervisi adalah bentuk pengawasan atau sistem kontrol yang dijalankan di SDIT Luqman Al Hakim untuk memastikan bahwa kualitas mengajar para tenaga pendidik telah mencapai beberapa aspek kemampuan yaitu: Kemampuan melakukan penanganan siswa di kelas atau diistilahkan para pendidik sebagai kemampuan *pengendalian siswa*, kemampuan pendidik dalam menyajikan pembelajaran yang menyenangkan atau menciptakan suasana *active learning* di kelas dan yang paling utama adalah kemampuan para pendidik dalam melaksanakan pengajaran sesuai

kurikulum berbasis tauhid, yaitu dengan mengintegrasikan nilai-nilai tauhid atau keislaman dalam proses pengajaran di kelas.

Salah satu tujuan utama dilaksanakan supervisi di SDIT Luqman Al Hakim Balikpapan adalah agar bisa memastikan bahwa program peningkatan sumber daya pendidik yang telah dijalankan melalui fungsi pelaksanaan peningkatan SDP menghasilkan tenaga pendidik yang professional dalam hal ini bisa bekerja dengan baik, tenang, tekun sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing serta menghindari berbagai pelanggaran. Namun pada kenyataan beberapa respon pendidik ada yang masih merasakan kurang mendapatkan hasil yang maksimal dari pelaksanaan supervisi tenaga pendidik ini karena sifatnya belum menyeluruh ke setiap pendidik dan satu arah dalam mensupervisi, artinya supervisor hanya fokus memberikan penilaian evaluasi hasil supervisi, namun minim melakukan pembinaan yang berkelanjutan, sehingga pendidik tidak optimal memahami kekurangan-kekurangan diri dalam menerapkan program KBT di setiap pembelajaran.

Realitas di lapangan peneliti menemukan beberapa hal yang masih harus dievaluasi, pada sisi perneencanaan pembelajaran atau pembuatan RPP, ternyata masih ada beberapa tenaga pendidik yang masih kurang faham terkait pembuatan rencana pembelajaran yang bernuansa islami, sebagaimana arahan dalam kurikulum berbasis tauhid, sehingga para pendidik tersebut masih sangat konvensional ketika menyiapkan perangkat pembelajaran (RPP).

Beberapa catatan terkait pelaksanaan dan hasil program supervisi tersebut adalah wujud implikasi dari terbatasnya tenaga supervisor di SDIT Luqman Al

Hakim, serta waktu operasional untuk melaksanakan fungsi supervisi tersebut sangat kurang. Hal ini dikarenakan penanggung jawab supervisi atau tenaga supervisor masih mendapatkan tugas mengajar di kelas yang cukup padat sebagaimana tenaga pendidik yang lainnya.

D. Evaluasi Peningkatan Sumber Daya Pendidik

Pengelola SDIT Luqman Al Hakim Balikpapan telah membuat rancangan system penilaian kinerja pendidik dan telah dibukukan dalam bentuk Pedoman Pembinaan dan Penilaian Guru/Karyawan Lembaga Pendidikan Integral (LPI) Luqman Al Hakim Balikpapan. Dalam buku pedoman tersebut telah banyak dijelaskan terkait konsep penilaian sebagai implikasi dari progress pelaksanaan kinerja para pendidik yang merupakan konsekuensi dari segala bentuk pelatihan dan bimbingan yang telah diberikan.

Beberapa instrument yang menjadi pokok-pokok standard penilaian kinerja pendidik meliputi lima ragam penilaian yaitu:

1. Daftar Penilaian kehadiran (DPK)
2. Daftar penilaian administrasi keguruan (DPAK)
3. Daftar penilaian supervisi kelas (DPSK)
4. Daftar penilaian dari atasan (DPA)
5. Daftar penilaian pengembangan diri (DPPD)

Pada poin penilaian kehadiran guru dan penilaian administrasi keguruan, keduanya telah berjalan karena langsung masuk pada wilayah pemberian kompensasi

yakni berupa penggajian yang dibayarkan setiap akhir bulan, senantiasa melakukan penghitungan intensitas kehadiran pendidik setiap hari efektif di sekolah. Demikian halnya penilaian administrasi keguruan yang menjadi bukti ukuran mendapatkan tunjangan fungsional pendidik yang *include* dibayarkan secara bulanan.

Poin penilaian supervisi kelas dan penilaian dari atasan, keduanya juga telah terlaksana. Penilaian supervisi kelas telah dibahas secara gamblang pada pembahasan sebelumnya, sedangkan penilaian dari atasan dilaksanakan satu kali per semester. Dalam konteks SDIT Luqman Al Hakim Balikpapan, tentunya dilakukan oleh kepala sekolah.

Penilaian supervisi kelas dan penilaian dari atasan menjadi bahan bagi evaluasi kinerja guru, bukan untuk penghitungan yang berimplikasi pada besar ataupun kecil gaji yang diterima setiap bulan, akan tetapi lebih diorientasikan menjadi bahan pembinaan para pendidik yang berkelanjutan di masa yang akan datang.

Berbeda pada aspek penilaian pengembangan diri, yang notabene diharapkan menjadi bahan evaluasi dari pelaksanaan program pelatihan peningkatan SDP, peneliti tidak menemukan data hasil evaluasi penilaian maupun instrument penilaiannya. Hal ini tidak sejalan dengan pendapat para ahli manajemen sebagaimana yang telah dirangkum sebelumnya, bahwa fungsi evaluasi dalam manajemen peningkatan sumber daya pendidik dalam rangka implementasi kurikulum berbasis tauhid ialah untuk mengetahui seberapa jauh hasil yang telah dicapai dalam proses pendidikan, pelatihan maupun pembinaan atau sudah siap untuk menerima materi selanjutnya, dan dijadikan bahan penentuan kenaikan level

kompetensi serta pencapaian prestasi sumber daya pendidik dalam rangka implementasi kurikulum berbasis tauhid di SDIT Luqman Al Hakim Balikpapan.

Dua aspek utama pada pelaksanaan program peningkatan SDP di SDIT Luqman Al Hakim Balikpapan yakni aspek pelatihan dan aspek pembinaan, maka bisa disimpulkan bahwa fungsi evaluasi terhadap pelaksanaan pelatihan, pada manajemen peningkatan SDP di SDIT Luqman Al Hakim Balikpapan belum berjalan dengan maksimal.

Aspek pembinaan, peneliti menemukan sesuatu hal berbeda yang dilakukan oleh pengelola SDIT Luqman Al Hakim Balikpapan, dalam mengevaluasi pencapaian hasil program pembinaan keislaman yang dilaksanakan. Pihak penanggung jawab HRD dan kediniyahan melakukan evaluasi dengan menggunakan instrument berupa lembar *muhasabah yaumiyah*. Namun secara prosedur pelaksanaan, diserahkan kepada masing-masing tenaga pendidik itu sendiri yang melakukan penilaian terhadap dirinya, yaitu terkait kualitas dan kuantitas ibadah harian, baik ibadah ritual wajib, maupun sunnah berupa sholat, puasa, dan lainnya, maupun ibadah sosial seperti bersedekah, *silaturrahim* maupun yang lainnya. Hasil penilaian diri (masing-masing) ini diserahkan dan menjadi bahan evaluasi diri yang dilakukan bersama para murobbi maupun atasan langsung. Adapun contoh instrument *muhasabah yaumiyah* ini kami tampilkan pada halaman lampiran-lampiran instrument.