

BAB V PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis hasil penelitian pada bab sebelumnya, maka pada bab ini disajikan pembahasan sebagai berikut:

5.1 Peran Guru Penggerak

1. Menjadi Pemimpin Pembelajaran

Hasil wawancara menunjukkan bahwa guru penggerak di SD Negeri Plumpang III maupun di SD Negeri Penidon I mampu menjadi pemimpin dalam pembelajaran bagi siswa. Guru Penggerak di SD Negeri Plumpang III menyajikan pembelajaran dengan dengan berbagai strategi dan metode serta menyesuaikan dengan kemampuan murid. Dari hasil pengamatan tentang peran di atas juga menunjukkan bahwa guru penggerak di kedua lembaga tersebut membawa pembelajaran kearah positif sehingga membawa iklim yang positif.

Merujuk pada konsep mutu yang dikemukakan oleh Edward Sallis pada bab sebelumnya, maka peran guru penggerak menjadi pemimpin pembelajaran ini sangat relevan dengan konsep “Adopsi filosofi yang baru. Termasuk di dalamnya adalah cara-cara atau metode baru dalam bekerja”. Cara-cara atau metode baru dalam bekerja tersebut dalam implementasinya, bekerja bagi seorang guru adalah proses dalam pembelajaran dengan murid.

2. Menjadi *Coach* Bagi Guru Lain

Hasil wawancara menunjukkan bahwa dengan menjadi *coach* guru lain yang merupakan rekan sejawat kepedulian guru penggerak cukup tinggi.

Hal ini ditandai dengan kegiatan berbagi (*sharing*) yang sering dilakukan terkait masalah sekolah atau masalah individu yang dilakukan di SD Negeri penidon I. Adapun yang ada di SD Negeri Plumpang III selalu berusaha memberikan bantuan atau saran dalam pengembangan diri atau pengembangan kompetensi diri. Hal ini tentu menandakan bahwa guru penggerak pada kedua lembaga tersebut mampu menjadi pembimbing bagi guru lain. Dari hasil pengamatan pun menunjukkan bahwa kepedulian terhadap guru lain dengan membantu dalam mengembangkan diri rekan sejawat tersebut, pun terjadi hubungan positif timbal balik antara guru penggerak dengan yang lain. Semakin berperan dalam membantu sesama guru untuk mengembangkan diri, maka kompetensi individu para guru dan tenaga kependidikan di kedua lembaga tersebut sehingga mengalami peningkatan.

Hal ini pun tentu juga relevan dengan konsep mutu yang dikemukakan oleh Edward Sallis pada konsep ke-5 “Lembagakan pelatihan sambil bekerja (*on the job training*), karena pelatihan adalah alat yang dahsyat untuk pengembangan kualitas kerja untuk semua tingkatan dalam unsur lembaga”.

Pelatihan sambil bekerja menurut Sallis tersebut merupakan alat yang sangat dahsyat untuk pengembangan kualitas. Pelatihan yang dilakukan oleh guru penggerak terhadap teman sejawat tersebut lebih sering diimplementasikan dalam pelatihan yang bersifat non-formal. Baik dalam jam istirahat maupun pada waktu formal yang diwujudkan dalam kegiatan *In house training* (IHT).

3. Mendorong kolaborasi

Guru penggerak di SD Negeri Plumpang III hampir selalu memfasilitasi rekan untuk mencari solusi atas permasalahan baik dalam pembelajaran maupun dalam hal kedinasan. Selain itu juga ia sangat mudah mengkomunikasikan ide atau pendapat atau gagasan kepada rekan sejawat/guru dalam meningkatkan perkembangan lembaga (sekolah Guru Penggerak di SD Negeri Penidon I. Sehingga Guru Penggerak di kedua lembaga tersebut dalam mendorong kolaborasi terbilang bagus dalam menjalankan perannya. Hasil observasi menunjukkan bahwa Guru penggerak tersebut juga mudah mengkomunikasikan ide dari diri sendiri kepada rekan, maupun ide rekan kepada rekan lainnya dalam rangka berkolaborasi. Dengan mudahnya penyampaian ide kepada orang lain akan mempermudah kolaborasi.

Hal ini tentu sejalan dengan teori ke-6 “Hilangkan sumber-sumber penghalang komunikasi antar bagian dan antar individu dalam lembaga.

Guru penggerak mudah mengkomunikasikan ide kepada orang lain, maupun mengkomunikasikan ide orang lain ke pada yang lain. Hal ini tentu akan menghilangkan sumber-sumber penghalang komunikasi antara individu dalam lembaga tersebut.

4. Mewujudkan Kepemimpinan Murid (*Student Agency*)

Guru Penggerak di SD Negeri Plumpang III dan SD Negeri Penidon I menyajikan pembelajaran menyesuaikan kemampuan dan gaya belajar murid serta memberikan tenggat waktu sesuai kesanggupan dan kemampuan murid untuk mengekspresikan kreativitas. Kepemimpinan ini

adalah dalam hal memimpin diri sendiri untuk mengarah pada hal-hal positif, kaitannya dengan pembelajaran yang berpihak pada murid melalui pembelajaran yang berorientasi pada kepentingan murid serta memberikan kesempatan sebesar-besarnya kepada murid untuk berkreasi sesuai bakat dan minat berdasarkan kemampuan.

Hal ini senada dengan teori tentang manajemen mutu pada angka 8 “Hilangkan kuota atau target-target kuantitatif belaka. Bekerja dengan menekankan pada target kuantitatif sering melupakan kualitas”.

Proses pembelajaran yang disajikan oleh guru penggerak tersebut, dengan memberikan pelayanan kepada murid sesuai kemampuan masing-masing, maka lebih mengarah proses sehingga yang menjadi bidikan adalah kualitas. Sehingga menghilangkan target kuantitatif belaka sebagaimana konsep mutu Edward Sallis di atas.

5. Menggerakkan Komunitas Praktisi

Guru penggerak di SD Negeri Plumpang III dan SD Negeri Penidon I Kabupaten Tuban adalah guru-guru yang aktif dalam berorganisasi baik dalam wadah KKG maupun PGRI atau komunitas lain seperti Ikatan Guru Penggerak Kabupaten Tuban. Selain itu juga, mereka merupakan pengurus KKG yang selalu menggerakkan komunitas.

Jika dikonfirmasi dengan konsep mutu versi Edward Sallis tersebut, maka peran dalam menggerakkan komunitas praktisi tersebut sejalan dengan konsep “Hilangkan sumber-sumber yang menyebabkan orang merasa takut dalam organisasi agar mereka dapat bekerja secara efektif dan efisien”.

Dengan menggerakkan komunitas, maka anggota komunitas akan memiliki semangat dan keberanian dalam berorganisasi baik pada tingkat sekolah, gugus, kecamatan bahkan pada tingkat kabupaten. Dengan demikian, maka akan menghilangkan sumber-sumber yang menyebabkan orang merasa takut dalam organisasi agar mereka dapat bekerja secara efektif dan efisien.

5.2 Nilai Guru Penggerak

1. Berpihak pada Murid

Guru penggerak pada kedua lembaga tersebut, selalu mengutamakan kepentingan murid. Kepentingan disini adalah kepentingan yang mengarah pada pembelajaran dan peningkatan kompetensi murid semata. Pada hakekatnya, apapun metode, strategi, model, dan pendekatan dalam sebuah pembelajaran merupakan cara untuk melayani peserta didik dalam belajar.

Marilah kita komunikasikan keberpihakan pada murid tersebut dengan “Libatkan semua orang dalam lembaga ikut dalam proses transformasi menuju peningkatan mutu”. Dengan melibatkan semua orang sebagai sumber belajar maupun semua asset yang dimiliki lembaga, maka hal ini telah sejalan dengan upaya pelibatan semua orang dalam lembaga ikut dalam proses menuju peningkatan mutu.

2. Mandiri

Dari hasil wawancara dan lembar pengamatan, menunjukkan bahwa guru penggerak di SD Negeri Plumpang III dan SD Negeri Penidon I tidak menunggu perintah dalam menjalankan tugas dalam kegiatan sehari-hari

kaitanya dengan kewajiban sebagai tenaga pendidik maupun dengan hal lain yang masih berkaitan dengan tugasnya. Dengan melakukan tugas tanpa harus ada instruksi, membuktikan bahwa orang tersebut memiliki ketulusan dalam mengemban tugas.

Hal ini tentu ada kaitannya dengan konsep “Hentikan ketergantungan pada pengawasan jika ingin meraih mutu. Setiap orang yang terlibat karena sudah bertekad menciptakan mutu hasil produk/jasanya, ada atau tidak ada pengawasan haruslah selalu menjaga mutu kinerja masing-masing”.

Dengan melaksanakan tugas sesuai dengan ketulusan hati nurani, melaksanakan segala sesuatunya tanpa menunjukkan keterpaksaan karena pengawasan atau perintah atasan, maka guru penggerak tersebut telah menghentikan ketergantungan pada pengawasan.

3. Reflektif

Guru penggerak di SD Negeri Plumpang III dan SD Negeri Penidon I terbuka dan berlapang dada serta menerima kritik dari berbagai pihak. Mereka juga selalu melakukan evaluasi terhadap suatu pekerjaan atau tugas yang diemban. Dengan demikian, bisa didimpulkan bahwa guru penggerak pada dua lembaga tersebut bisa menjalankan nilai guru penggerak pada nilai reflektif. Dalam menerima kritik dari orang lain, guru penggerak tersebut bersikap terbuka.

Dengan merefleksikan diri melalui kegiatan evaluasi, menerima kritik secara terbuka, maka hal ini sejalan dengan teori mutu tentang “Selamanya harus dilakukan perbaikan-perbaikan terhadap kualitas dan

produktivitas dalam setiap kegiatan”. Dengan melakukan refleksi, maka upaya perbaikan terhadap kualitas produktivitas dalam setiap kegiatan akan selalu terjaga secara berkelanjutan.

4. Kolaboratif

Merujuk pada hasil wawancara dan observasi diperoleh informasi bahwa kemampuan guru penggerak dalam bekerja sama dengan pihak lain atau kerjasama tim berada pada tingkat yang cukup matang. Dengan model kematangan bertindak serta dalam rangka bekerja sama dengan orang lain, tentu ia akan mudah membawakan sebuah tujuan. Hal ini lah yang meningkatkan kerjasama diantara warga sekolah, khususnya sesama pendidik dan tenaga kependidikan. Seiring dengan meningkatnya kerjasama tersebut. Dalam mencapai tujuan lebih mudah dicapai sehingga meningkatkan mutu pendidikan di SD Negeri Plumpang III dan SD Negeri Penidon I.

Dengan tingginya kerjasama antara sesama guru, maupu antara guru dengan tenaga kependidikan bahkan dengan kepala sekolah maupun seluruh warga sekolah, tentunya hal ini sesuai dengan konsep “Hilangkan sumber-sumber penghalang komunikasi antar bagian dan antar individu dalam lembaga”.

5. Inovatif

Guru penggerak di SD Negeri Plumpang III dan SD Negeri Penidon I adalah guru yang inovatif, sehingga sering menyuguhkan hal yang baru dalam pembelajaran. Lain dari pada itu, ia juga menggunakan banyak sumber referensi dalam proses pembelajaran. Pojok baca juga terlihat di

sudut kelas sehingga inovasi ini membuat pembelajaran menjadi menarik minat siswa untuk terus membelajarkan diri.

Hal tersebut tentu juga memiliki kaitan dengan apa yang dicetuskan oleh Edward Sallis pada konsep nomor 1. “Tumbuhkan terus menerus tekad yang kuat dan perlunya rencana jangka panjang berdasarkan visi ke depan dan inovasi baru untuk meraih mutu”.

Dengan seringnya menyuguhkan hal yang baru dalam pembelajaran, serta sumber referensi dalam proses. Maka hal ini berarti bahwa guru penggerak tersebut menumbuhkan tekad yang kuat, rencana jangka panjang berdasarkan visi ke depan dan inovasi baru untuk meraih mutu. Semakin banyak inovasi yang dicetuskan oleh guru penggerak, maka peluang untuk meningkatkan mutu sebuah lembaga pun semakin terbuka lebar.

5.3 Tantangan Implementasi Peran dan Nilai Guru Penggerak

Terdapat beberapa tantangan yang dihadapi dalam mengimplementasikan peran dan nilai guru penggerak.

- a. Keterbatasan sumber daya Salah satu kendala utama adalah keterbatasan sumber daya. Jumlah guru penggerak sangat terbatas sehingga belum mampu mengimplementasikan secara menyeluruh.
- b. Kurangnya pemahaman dari orang lain sehingga dukungan yang diberikan oleh pihak lain cukup minim.
- c. Perubahan budaya dan resistensi perubahan: Implementasi nilai dan peran guru penggerak mungkin memerlukan perubahan budaya dan praktik yang sudah mapan di lembaga sehingga jika diterapkan pada lembaga yang masih berkembang, masih diperlukan pembiasaan.

- d. Keragaman siswa dan kebutuhan individual: Setiap siswa memiliki kebutuhan dan potensi yang berbeda. Guru penggerak harus mampu mengidentifikasi dan mengatasi kebutuhan individual.
- e. Terbatasnya waktu dan jadwal yang padat: Guru penggerak sering diberikan tanggung jawab tambahan di luar pengajaran, seperti merencanakan dan mengoordinasikan program, melibatkan diri dalam pengembangan profesional, dan bekerja dengan orang tua dan staf sekolah. Jadwal yang padat membutuhkan waktu yang luang, namun pada kenyataannya dengan jadwal yang padat tersebut, justru waktu yang dimiliki terbatas. Ini tentunya menjadi tantangan.

5.4 Alternatif Solusi

untuk memastikan bahwa lembaga pendidikan memberikan dukungan yang memadai kepada guru penggerak, maka alternative solusi yang dilakukan adalah:

- a. Mengadakan pelatihan dan pengembangan profesionalitas, serta mengalokasikan sumber daya yang memadai untuk mendukung implementasi nilai dan peran guru penggerak secara efektif. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh Yunus (dalam, 2021: 48) penyebab rendahnya kompetensi guru di Indonesia salah satunya adalah peningkatan keprofesian berkelanjutan (PKB) guru masih rendah. PKB ini dirancang untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan guru melalui berbagai bentuk pelatihan.

Dengan mengembangkan profesionalitas serta dukungan sumberdaya yang memadai, maka hal tersebut selaras dengan apa yang disuguhkan oleh

Edward Sallis pada konsep “Lembagakan program pendidikan dan pelatihan untuk pengembangan diri bagi semua orang dalam lembaga. Setiap orang harus sadar bahwa sebagai profesional harus selalu meningkatkan kemampuan dirinya”.

- b. Selain itu, komunikasi yang terbuka dan kolaboratif antara semua pemangku kepentingan juga penting untuk mengatasi resistensi perubahan dan membangun budaya yang mendukung peran guru penggerak. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh Dharma (2022:38) yang menyatakan bahwa “Nilai Kolaboratif berarti seorang Guru Penggerak mampu senantiasa membangun daya sanding. Mereka memperhatikan pentingnya kesalingtergantungan yang positif terhadap seluruh pihak pemangku kepentingan yang berada di lingkungan sekolah maupun di luar sekolah”. Merujuk pada konsep mutu nomor 6 “Hilangkan sumber-sumber penghalang komunikasi antar bagian dan antar individu dalam lembaga”. Maka solusi yang dilakukan oleh guru penggerak tersebut sudah sejalan dengan upaya menghilangkan sumber-sumber penghalang komunikasi antar bagian dan antar individu dalam lembaga.
- c. Hal lainnya, dalam rangka mengatasi kendala tersebut, maka mengoptimalkan asset (fisik dan non fisik) yang ada, juga sangat membantu dalam mengatasi tantangan tersebut. Pengembangan Komunitas Berbasis Aset (PKBA) merupakan suatu kerangka kerja yang dikembangkan oleh John McKnight dan Jody Kretzmann, di mana keduanya adalah pendiri dari ABCD Institute di Northwestern University, Amerika Serikat ABCD dibangun dari kemampuan, pengalaman, pengetahuan, dan hasrat yang

dimiliki oleh anggota komunitas, kekuatan perkumpulan lokal, dan dukungan positif dari lembaga lokal untuk menciptakan kehidupan komunitas yang berkelanjutan (Kemdikbud, 2022).

Dengan melibatkan ases non fisik seperti murid, guru, tenaga kependidikan, maka, jika dikaitkan dengan teori Edward Sallis “Libatkan semua orang dalam lembaga ikut dalam proses transformasi menuju peningkatan mutu”, maka hal ini sudah selaras.