AL-DYAS
Jurnal Inovasi dan Pengabdian kepada Masyarakat
p-ISSN : 2964-4992
e-ISSN : 2964-4984
Terindeks : Dimensions, Scilit, Lens, Crossref, Semantic, Garuda, Google, Base, etc.
https://doi.org/10.58578/aldyas.v2i3.1933

IMPLEMENTASI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU SEKOLAH DASAR/MADRASAH IBTIDAIYAH DI DESA DUREN KECAMATAN KLARI KABUPATEN KARAWANG

Ajat Rukajat[1], Iwan Nugraha Gusniar[2], Totoh Tauhidin Abas[3],
Ervin Nurkhalizah[4], Rizal Bachruddin[5]
Universitas Singaperbangsa Karawang
ajat.rukajat@staff.unsika.ac.id

Abstract

The Management of Pedagogical Competence and Professional Competence Improvement for Elementary School Teachers through Education and Training (Diklat) must be continuously enhanced and intensified, and should be conducted well to achieve the Diklat goals from the planning stage to implementation and evaluation, even though there are still some weaknesses in the planning and execution of the Diklat. This is based on a preliminary study that found about 60% of elementary school teachers in Karawang Regency apparently have insufficient mastery of teaching competencies, especially in pedagogical and professional competencies. Meanwhile, among the prospective Diklat participants, 37 individuals (61.6%) claimed to have a sufficient grasp of pedagogical and professional competencies, while 23 individuals (38.3%) lacked mastery of these competencies. The Diklat planning process involves conducting a Need Assessment analysis of the training, including a strategic program analysis, a personal analysis of prospective participants and training instructors, and an analysis of tasks related to the training's content and objectives. The implementation phase begins with Diklat packages for Mathematics Adaptation, Science Adaptation, ICT Learning, and the Reading Program. Diklat activities are carried out gradually, starting with School Team Workshops (STW), Teacher Study Groups (KKG), and Teacher Coaching and Assistance Teams (KKKS). Participants, who are elementary school teachers, are trained by MI/SD supervisors and instructors from public and private higher education institutions (PTN/PTS) using inquiry, demonstration, role-playing, and problem-based learning methods. The Diklat is expected to enhance teachers' competency by achieving a high level of mastery of the training material. They should also have a good grasp of teaching competencies and be able to contribute to improving teacher performance. Despite some challenges encountered during its implementation, including: a. A small number of training instructors lacking professionalism in mastering the training material; b. The combination of teacher participants with different educational backgrounds, some having completed SPG/SLTA-equivalent education and others holding a Bachelor's degree, resulting in varying rates of material absorption and reduced motivation for learning among SPG/SLTA-equivalent graduates; c. Insufficient computer facilities for ICT lessons.

Keywords: *Implementation, Education and Training, Teacher Competence.*

Jurnal Al-DYAS is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

Abstrak: Manajemen Peningkatan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru MI/ SD melalui Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) harus terus ditingkatkan dan digiatkan dan bersifat kontinu serta diselenggarakan dengan baik mencapai tujuan diklat dengan pendekatan mulai tahap perencanaan, pelaksanaan sampai penilaian/evaluasi, sekalipun masih terdapat beberapa kelemahan dalam tahap perencanaan dan pelaksanaan diklat. Hal tersebut disebabkan berdasar studi pendahuluan ditemukan bahwa: a. Sekitar 60% dari guru-guru SD di Kabupaten Karawang ternyata kurang menguasai komptensi guru terutama dalam kompetensi pedagogik dan komptensi profesional, sedangkan calon peserta diklat 37 orang (61,6%) menyatakan cukup menguasai kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional, serta 23 orang (38,3%) kurang menguasai kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional. Proses perencanaan Diklat ditempuh dengan melakukan analisis Need Assessment pelatihan yang meliputi analisis program stratejik, analisis personal calon peserta dan instruktur pelatihan, serta analisis tugas berkaitan dengan materi serta tujuan pelatihan, dengan tahap pelaksanaan dimulai dengan Diklat Paket Adaptasi Matematika, Paket Adaptasi IPA, Pembelajaran ICT, dan Reading Program. Kegiatan diklat dilakukan secara bertahap dimulai diklat School Team Workshops (STW), KKG, dan KKKS. Peserta guru MI/ SD dengan instruktur para pengawas MI/ SD dan dosen PTN/PTS.menggunakan metoda inquiry, demonttration, role playing dan problem based learning. Diklat diharapkan mampu meningkatkan kemampuan kompetensi guru dengan tingkat penguasaan sangat menguasai materi diklat, menguasai dengan baik dan cukup menguasai kompetensi guru, dan mampu berkontribusi terhadap peningkatkan kinerja guru. Walaupun dalam pelaksanaanya ditemukan beberapa hambatan, diantarnya: a. Sebagian kecil Instruktur Pelatihan kurang professional dalam penguasaan materi pelatiha; .b. Penggabungan guru peserta diklat yang berlatar belakang pendidikan SPG/SLTA Sederajat dengan Sarjana relatif membedakan kecepatan daya serap materi dan menurunkan motivasi belajar lulusan SPG/ SLTA Sederajat ; .c. Kurang lengkapnya sarana komputer untuk praktek pelajaran pemanfaatan ICT

Kata Kunci: Implentasi, Pendidikan dan Latihan, Kompetensi Guru

PENDAHULUAN

Dinas Pendidikan Kabupaten Karawang merupakan unsur pelaksana Pemerintah Daerah yang mempunyai tugas pokok melaksanakan wewenang di bidang pendidikan. Untuk menyelenggarakan tugas pokok tersebut Dinas Pendidikan mempunyai fungsi sebagai berikut: 1) Perumusan kebijakan perencanaan teknis dan pelaksanaan koordinasi serta pengendalian di bidang pendidikan; 2) Pelaksanaan teknis operasional di bidang pendidikan; 3) Pelaksaaan pelayanan teknis administrasi ketatausahaan; 4) Pelaksanaan pengelolaan uptd dinas pendidikan dan uptd skb; 5) Pelaksanaan kegiatan lain di bidang pendidikan sesuai dnegan kebijakan bupati.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, Dinas Pendidikan juga membina sekolah swasta, yaitu Kelompok Bermain, SPS, TPA, TK, SLB, SD, SMP, SMA, dan SMK. Di samping membina sekolah-sekolah yang berada di bawah naungan Departemen Pendidikan dan kebudayaan, Dinas Pendidikan juga membantu pembinaan penyelenggaraan

sekolah yang berada di bawah naungan Departemen Agama yang meliputi RA, MI, MTs, MA baik negeri maupun swasta yang berada di wilayah Kabupaten Karawang.

Dalam rangka mewujudkan cita-cita mencerdasakan kehidupan bangsa dan sejalan dengan visi pendidikan nasional, Dinas Pendidikan Kabupaten Karawang menyadari bahwa visi dan misi dapat terwujud apabila didukung dengan penerapan tata nilai yang sesuai serta usaha pelaksanaan misi dan pencapaian visi. Tata nilai merupakan dasar sekaligus arah bagi sikap dan perilaku pegawai dalam menjalankan tugas. Tata nilai juga akan menyatukan hati dan pikiran seluruh pegawai dalam usaha mewujudkan layanan prima pendidikan. Tata nilai yang dimaksud adalah agen perubahan, religius, profesional, amanah, berkarakter dan kompetitif. Dengan merujuk pada fokus pembangunan pendidikan tahun mendatang, dari bebrapa tata nilai dipilih yang sesui dengan fokus pada periode ini..

Sasaran Strategis Pendidikan Dasar adalah untuk mencapai keterjaminan kepastian memperoleh layanan pendidikan dasar bermutu dan berkesetaraan di semua desa/kelurahan, kecamatan, dan lembaga pendidikan dijabarkan sbb : 1) APM SD/MI/Paket A Nasional mencapai 96%; sekurang-kurangnya 85% provinsi mencapai APM ≥95%; sekurang-kurangnya 90% kota mencapai APM ≥96%; dan sekurang-kurangnya 90% kabupaten mencapai APM ≥94%; 2) APS kelompok usia 7-12 tahun mencapai 99,9%; 3) APK SMP/MTs/Paket B nasional mencapai 100%; sekurang-kurangnya 90% provinsi mencapai APK > 95%; sekurang-kurangnya kabupaten mencapai >90%; 4) APM SMP/MTs/SMPLB/Paket B/Sederajat mencapai 76,8%; 5) APS kelompok usia 13-15 tahun 96%; 6) Seluruh Kepala Sekolah dan seluruh Pengawas SD/SDLB dan SMP/SMPLB mengikuti Pelatihan Profesional Berkelanjutan; 7) Angka putus sekolah SD maksimal 0,7% dan SMP maksimal 1%, angka melanjutkan SD/MI/Paket A ke SMP/MTs/Paket B sekurang-kurangnya 97%; 8) Angka melanjutkan lulusan SMP/MTs/Sederajat 93,50%; 9) Sekurang-kurangnya 90% SD/SDLB dan SMP/SMPLB diakreditasi; 10) Sekurang-kurangnya 90% SD/SDLB dan 27% SMP/SMPLB terakreditasi minimal B; 11) Sekurang-kurangnya 40% SD/SDLB dan 60% SMP/SMPLB melaksanakan e-pembelajaran; 12) Sekurang-kurangnya 50% kabupaten memiliki SD SBI atau RSBI; 13) Sekurang-kurangnya 60% kabupaten memiliki SMP SBI atau RSBI; 14) Sekurang-kurangnya 88% guru SD/SDLB berkualifikasi S1/D4 dan 80% bersertifikat; 15) Sekurang-kurangnya 98% guru SMP/SMPLB berkualifikasi S1/D4 dan 90% bersertifikat; 16) Sekurang-kurangnya 60%

telah memiliki Rasio Pendidik dan Peserta Didik SD 1:20 sampai 1:28 dan SMP 1:20 sampai 1:32.

Dalam meningkatkan kompetensi guru ada beberapa Dinas Pendidikan mendapat bantuan dana dari USAID dengan proyek DBE2 USAID. Yang dimaksud dengan DBE2 (*Decentralized Based Education 2 United States Agency for International* Development) yakni sebuah proyek bantuan pengembangan pendidikan dasar di Indonesia dari sebuah Lembaga Swadaya Masyarakat Amerika Serikat. Angka 2 pada DBE2 menunjukkan proyek pengembangan di bidang pembelajaran, karena proyek DBE ini dibagi menjadi tiga bidang, yaitu DBE1 membidangi pengembangan manajemen sekolah; DBE2 membidangi pengembangan pembelajaran pendidikan dasar; dan DBE3 membidangi pengembangan pendidikan *life skills*.

United States Agency for International Development disingkat USAID atau dalam bahasa Indonesia Badan Bantuan Pembangunan Internasional Amerika adalah badan independen dari pemerintahan Amerika Serikat yang bertanggung jawab atas bantuan untuk bidang ekonomi, pembangunan, dan kemanusiaan untuk negara-negara lain di dunia dalam mendukung tujuan-tujuan kebijakan luar negeri Amerika Serikat.

Misi USAID di Indonesia dikepalai oleh Direktur Misi (*Mission Director*) dan Wakil Direktur Misi (*Deputy Mission Director*). USAID ada di Indonesia dengan tujuan untuk membantu dalam mempercepat transisi demokrasi Indonesia melalui: 1) Masyarakat sipil dan perkembangan media; 2) Penguatan institusi demokratis dan pencegahan dan minimalisasikan kemungkinan konflik; 3) USAID juga membantu kebijakan dan penyediaan konsultasi bagi institusi insititusi ekonomi dan bantuan ekonomi lainnya yang mendukung pemulihan, pertumbuhan ekonomi, dan menguatkan kemampuan ekonomi suatu daerah (desentralisasi) di Indonesia.

Dalam mendukung proses desentralisasi daerah di Indonesia, program-program USAID bukan hanya di bidang pendidikan melainkan mendukung pula perbaikan jasa pelayanan lokal dan perencanaan *budgeting* pada sektor-sektor penanganan dan pengolahan sumber daya alam dan kesehatan. Kegiatan DBE2 mencakup *training* berbasis gugus, lingkungan pembelajaran yang aktif dan partisipatif, pengkajian performa pendidikan, serta pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi.

Program Pendidikan Dasar yang Terdesentralisasi USAID bertujuan untuk mengembangkan kualitas pembelajaran di sekolah-sekolah dasar di Indonesia melalui serangkaian pendekatan inovatif yang dirancang untuk memperkuat pelatihan guru dan

meningkatkan lingkungan belajar di sekolah. DBE 2 bekerjasama dengan USAID/Indonesia, Departemen Pendidikan Pendidikan dan Kebudayaan, Departemen Agama, dan sektor publik maupun swasta lainnya untuk mengembangkan alternatif sistem pengembangan profesional guru yang modern, memperkuat kapasitas pendidik dan administrasi untuk memulai, memfasilitasi, dan mempromosikan perbaikan sekolah di seluruh wilayah Indonesia.

DBE 2 mengimplementasikan beberapa strategi untuk meningkatkan sistem pendidikan dasar di Indonesia, termasuk di dalamnya: pelatihan guru terdesentralisasi yang diakreditasi oleh universitas; kepemimpinan dan manajemen pembelajaran; Instruksi Audio Interaktif (IAI) untuk guru dan siswa Taman Kanak-Kanak; Pusat Sumber Belajar Gugus (PSBG); kerjasama dengan universitas di Indonesia dan Amerika Serikat; Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) sebagai alat pembelajaran; dan kerjasama dengan sektor swasta untuk memperluas dampak proyek. DBE 2 bekerja di tujuh provinsi di seluruh Indonesia dan telah membina 1.068 sekolah dan Kepala Sekolah, lebih dari 14.000 guru dan 232.000 siswa Sekolah Dasar (Pustaka Pendidik)

METODE

Pada kegiatan Pengabdian ini pengumpulan data dilakukan melalui multi sumber, yaitu studi dokumen, observasi, dan wawancara. Hal ini dilakukan sesuai dengan tuntutan rancangan kualitatif, yang memberikan peran yang sangat penting dalam kegiatan PkM. Dalam kegiatan pegabdian sebagai instrumen utama penggalian data sangat menentukan kelancaran, keberhasilan, hambatan atau kegagalan di dalam pengumpulan data yang diperlukan.

Teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dan studi dokumentasi digunakan secara berlapis dan berulang selama proses pengumpulan data di lapangan dengan harapan agar informasi yang diperoleh lebih mendalam, objektif dapat dipercaya.

1. Wawancara

   Pengumpulan data melalui wawancara bertujuan untuk memperoleh informasi yang sebanyak-banyaknya dari informan. Informasi atau data yang diperoleh dari informan yang diposisikan sebagai informan kunci, akan sangat menentukan siapa yang layak menjadi informan berikutnya sehingga dalam melakukan wawancara diupayakan dengan cara terbuka, sistematis, dan dalam situasi yang menyenangkan.

Wawancara dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara sebagaimana tercantum dalam lampiran dengan didasarkan kisi-kisi pengumpulan data.

Pedoman disusun untuk memperlancar proses wawancara yang dilakukan serta wawancara akan tetap berada dalam konteks permasalahan yang sedang diteliti. Wawancara dalam PkM ini menggunakan jenis wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang bebas dimana pewancara tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya.

Wawancara dilakukan kepada guru, kepala sekolah, kepala dinas serta pelaksana kegiatan pendidikan dan pelatihan. Dalam penagdian ini yang penting bukan banyak dan sedikitnya jumlah informan, melainkan PkM lebih mengutamakan kualitas informan. Dalam arti, lebih menguasai informasi yang ingin diperoleh dari daerah PkM.

2. Observasi

Observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Itulah pernyatan Nasution sebagaimana yang dikutip Sugiyono (2013 : 377). Fakta mengenai dunia kenyataan diperloeh melalui observasi. Berdasarkan hal tersebut, sesuai dengan karakter PkM kualitatif, maka teknik obsevasi atau pengamatan sangat penting karena merupakan cara untuk mengamati perilaku dan hasil-hasil pendidikan dan pelatihan yang hendak dipahami dalam kegiatan ini. Teknik observasi ini digunakan untuk melengkapi data dan informasi yang diperoleh melalui wawancara. Selain itu dengan observasi dimaksudkan untuk melakukan *recheck* atau triangulasi.

3. Studi dokumentasi

Studi dokumentasi dilakukan untuk memperkuat dan menyelaraskan antara hasil wawancara dan observasi dengan dokumen yang ada. Dokumentasi dapat berupa tulisan pribadi, surat-surat resmi, foto atau dokumen resmi yang berhubungan dengan manajemen pengembangan guru melalui pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kompetensi guru. Dokumen-dokumen yang dipelajari mencakup :

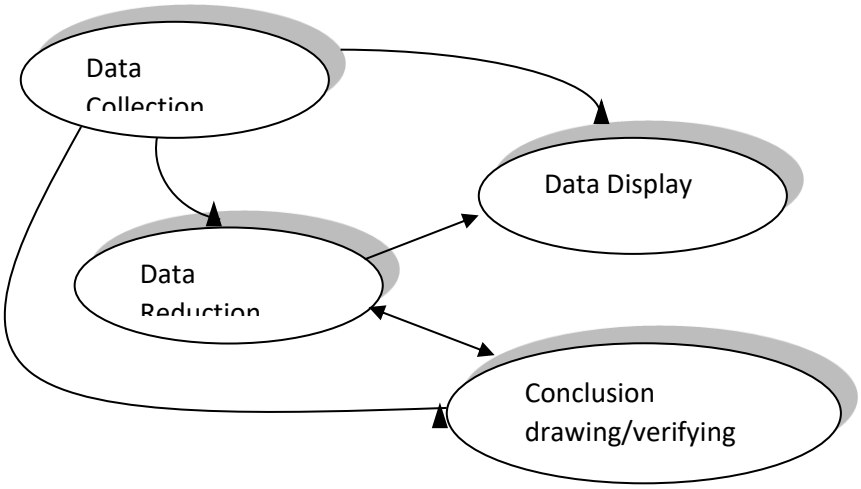
a. Kebijakan dasar penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan;
b. Gambaran umum kompetensi pedagogik dan profesional guru;
c. Proses perencanaan pendidikan dan pelatihan;
d. Pengorganisasian pendidikan dan pelatihan;
e. Petunjuk pelaksanaan pendidikan dan pelatihan;
f. Pengawasan pendidikan dan pelatihan;
g. Dokumen atau laporan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan;

h. Dokumen lain yang berhubungan dengan manajemen pendidikan dan pelatihan guru.

A. Teknik Analisis Data

Menurut Susan Stainback sebagaimana yang dikutip Sugiyono (2013 : 401) analisis data merupakan hal yang kritis dalam proses kegiatan kualitatif. Analisis digunakan untuk memahami hubungan dan konsep dalam data sehingga hipotesis dapat dikembangkan dan dievaluasi.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis interaktif. Menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2013 : 404) analisis data kualitatif dilakukan scara inetarktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction, data display,* dan *conclusion drawing/verification*. Berikut ini adalah bagan model analisis interaktif yang akan digunakan dalam PkM ini.



Gambar 1. Model Analisis Interaktif Miles-Huberman

Sumber : Sugiyono (2013 : 405)

1. *Data reduction* (reduksi data) adalah proses pemilihan, penyederhanaan, transformasi data mentah yang diperoleh dari observasi dan wawancara serta penelusuran dokumen dari berbagai nara sumber. Data yang banyak dan sangat bervariasi akan dipilih dan dikelompokkan ke dalam data yang lebih penting, yang bermakna, dan yang relevam dengan tujuan PkM.
2. *Data display* (penyajian data) merupakan upaya menyajikan data untuk mendapatkan gambaran secara keseluruhan atau bagian tertentu dari PkM ini. Dalam PkM kualitatif,

analisis data harus dilakukan sejak awal. Data yang diperoleh dari lapangan segera harus dituangkan dalam bentuk grafis, tabel dan teks naratif, sehingga daoat memudahkan dalam penafsirannya.

3. *Conclusion drawing/verifying* (kesimpulan dan verifikasi) merupakan upaya untuk menemukan makna terhadap data yang dikumpulkan, dengan mencari pola, hubungan, persamaan dari hal-hal yang sering timbul. Dalam proses ini dilakukan interpretasi data dengan melakukan sintesis terhadap data yang sudah dkumpulkan dengan berbagai metode, sambil terus melakukan verifikasi terhadap kesimpulan yang dibuat sementara, yang kemudian dapat dirumuskan kesimpulan akhir yang lebih tepat.

B. Pengecekan dan Keabsahan Data

Dalam PkM ini dilakukan pegecekan keabsahan data melalui :

1. Kredibilitas, yaitu ukuran kebenaran data yang dikumpulkan, yang menggambarkan kecocokkan konsep dengan hasil penggalian data lapangan.

   Dalam mengukur kebenaran data beberapa langkah yang dilakukan oleh kegiatan PkM, diantaranya:

   a. *Perpanjangan siklus kegiatan PkM*. Dalam kegiatan PkM ini tindakan yang dilakukan , agar didapatkan hasil yang optimal dan mendekati keabsahan data hasil PkM, maka langkah-langkah startegis dalam kegiatan ini, dalam upaya meningkatkan dan membuktikan keabsahan data yang diperoleh.
   b. *Ketekunan pengamatan*. Ketekunan PkM dalam kegiatan pengamatan akan membantu dalam memperoleh data yang dibutuhkan dalam memperoleh data yang valid dan reibel. Ketekunan dalam kegiatan ini ditunjukan pada kehadiran pelaku PkM pada setiap kegiatan dan tindakan.
   c. *Triangulasi*. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.
   d. *Analisis kasus negatif*. Melakukan analisis kasus negatif berarti pelaksaa mencari data yang berbeda atau bahkan bertentangan dengan data yang telah ditemukan. Bila tidak ada lagi data yang bebeda atau bertentangan dengan temuan, berarti data yang ditemukan sudah dapat dipercaya.

e. *Menggunakan referensi*. Yang dimaksud dengan bahan referensi di sini adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh pelaksana
f. *Mengadakan member check*. Ini merupakan proses pengecekan data yang diperoleh pelaksana kepada pemberi data. Tujuannya adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data.

2. Transferabilitas, yaitu derajat akurasi yang menunjukkan bahwa hasil penggalian data dapat diambil atau diterapkan pada populasi dimana sampel tersebut diambil, atau pada setting sosial yang berbeda dengan karakteristik yang hampir sama.
3. Defendabilitas, yaitu data menunjukkan adanya konsistensi dan stabilitas data atau temuan yang dapat direplikasi.
4. Konfirmabilitas, yaitu kepastian/kejelasan data yang diperoleh dapat dilacak kebenarannya dan sumber informannya.

Terkait partisipasi mitra dalam kegiatan PkM ini diupayakan tinggi, diantara peluang partisipasi mitra adalah menyediakan tempat (Posko) yang layak untuk kegiatan-kegiatan pendidikan dan pelatihan, menyeru kepada para peserta terutama tenaga pendidik untuk memberikan himbauan secara resmi (tertulis), agar mensukseskan kegiatan PkM ini, berkontrinusi dalam menyediakan berbagai sarana dan prasara yang memungkinkan dibutuhkan dalam kegiatan pengabdian ini, peran serta para pengambil keputusan, baik pada level desa, kecamatan dan kabupaten berpartisifasi secara maksimal dan optimal

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Gambaran Umum tentang Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru SD di Kabupaten Karawang

Guru memegang peranan sentral dalam proses belajar pembelajaran di sekolah, oleh karena itu mutu pendidikan di suatu sekolah sangat ditentukan oleh kualitas kemampuan kompetensi guru yang disandangnya dalam menjalankann tugasnya. Hal ini sejalan Permendiknas No. 19 tahun 2007 pasal 28, bahwa pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Sejalan pula dengan Mulyasa (2012:53) bahwa dengan kompetensinya guru sebagai fasilitator harus benar-benar memberikan kemudahan belajar kepada seluruh peserta didik, agar mereka dapat belajar

dalam suasana yang menyenangkan, gembira, penuh semangat, tidak cemas, dan berani mengemukakan pendapat secara terbuka.

Seorang guru menurut Permendiknas No. 19 tahun 2007 harus memiliki kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Keempat kompetensi tersebut menjadi prasyarat seorang guru, terutama kompetensi pedagogik dan profesional. Kompetensi pedagogik berkaitan dengan kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Jadi seorang guru harus benar-benar memiliki pemahaman yang mendalam terhadap peserta didiknya serta mampu melakukan peroses pembelajaran yang diaktualisasikan dengan tahapan merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran.

Kompetensi profesional berkaitan dengan kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. Kompetensi ini menjadi keharusan bagi seorang guru, karena mana mungkin seorang guru yang tidak menguasai secara luas dan mendalam tentang materi yang akan diajarkan akan mampu menghasilkan peserta didik yang berprestasi.

Kaidah-kaidah hukum formal di atas, menekankan bahwa seorang guru, pertama harus memiliki kualifikasi pendidikan akademis yaitu sarjana atau lulusan program D IV, kedua kompeten di bidangnya artinya harus berlatar belakang disiplin ilmu pendidikan serta ketiga bersertifikat pendidik artinya seorang guru harus bersertifikat dengan melalui proses telah memenuhi persyaratan lulus penilaian Portofolio atau PLPG ataupun pemberian sertifikat langsung berdasarkan Permendikbud RI No.5 tahun 2012 tentang Sertifikasi bagi Guru Dalam Jabatan.

Peningkatan kompetensi guru bukan saja menjadi tanggung jawab setiap individu guru tapi juga merupakan kewajiban pemerintah dalam hal ini Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan RI serta Pemerintah Daerah dalam hal ini Dinas Pendidikan tingkat Provinsi dan Dinas Pendidikan tingkat Kabupaten/Kota. Tanggung jawab pemerintah dalam meningkatkan kompetensi guru di antaranya dengan mendidik dan melatih guru secara berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan guru. Pemerintah Kabupaten Karawang dalam hal ini Dinas Pendidikan telah melakukan pendidikan dan pelatihan bagi guru dalam rangka

meningkatkan kompetensi guru. Secara individual kewajiban guru untuk menunjang kompetensinya dinyatakan Mulyasa (2012:56) perkaya diri dengan mencari berbagai sumber bahan aktual dan menarik. Peningkatan kompetensi ini bisa dilakukan oleh diri pribadi guru dengan mengakses informasi dari sumber internet. Dengan kata lain, guru dapat memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran dalam meningkatkan kompetensinya.

Seperti dikemukakan di atas bahwa kompetensi guru yang meliputi kompetensi pedagogik, professional, sosial dan kepribadian itu perlu terus ditingkatkan sesuai dengan tuntutan dunia kerja dan tuntutan para pelanggan dalam hal ini para siswa yang ada dalam jaman yang terus berubah. Dinas Pendidikan Kabupaten Karawang telah melaksanakan pendidikan dan pelatihan peningkatan kompetensi guru SD pada tahun 2013-2014.

2. Proses Perencanaan Diklat Program DBE2 USAID bagi Guru SD di Kabupaten Karawang

Dalam proses manajemen, perencanaan merupakan aspek pertama yang harus dilaksanakan. Suatu kegiatan pendidikan dan pelatihan atau *training* sudah pasti harus dikelola atau dimenej dengan baik agar mencapai tujuan dengan efektif dan efisien yang dapat ditempuh dengan melaksanakan fungsi-fungsi menajemen. Hal ini sejalan dengan pendapat Mujiman (2009:64) bahwa perencanaan merupakan salah satu fungsi pokok yang penting harus dilaksanakan, yang dirinci dalam kegiatan : menentukan pengelola, menetapkan tujuan, menetapkan bahan ajar pelatihan, menetapkan metode, menetapkan alat bantu pelatihan, menetapkan cara evaluasi, menetapkan tempat dan waktu, menetapkan instruktur, menyusun rencana kegiatan/jadwal, dan menghitung anggaran.

Aspek-aspek yang direncanakan dalam menunjang kegiatan pendidikan dan pelatihan memperhatikan unsur-unsur substantive tersebut juga harus dilakukan terlebih dahulu analisis kebutuhan pelatihan. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Atmodiwiro (2005:87), Ginting (2011:25), Mujiman (2009:56), Milkovich & Boudreau dalam Yuniarsih dan Suwatno (2009:137), serta Franco (191:124) yang menyatakan bahwa analisis kebutuhan pelatihan (*training needs analysis*) perlu dilakukan dengan maksud untuk menghimpun berbagai pertimbangan untuk menyusun rancangan diklat yang sesuai dengan kebutuhan.

Sejalan dengan apa yang dikemuakakan Ginting (2011:25) bahwa setidaknya ada enam kebutuhan yang harus tercakup dalam analisis kebutuhan pelatihan, yakni : kebutuhan

organisasi, kebutuhan pekerjaan, kebutuhan individu, kebutuhan residual, kebutuhan masa depan, dan kebutuhan antisipatif.

Dari sudut penyusunan rencana kegiatan pendidikan dan pelatihan tampak bahwa rencana kegiatan pendidikan dan pelatihan memiliki peran yang sangat penting dalam manajemen, karena hal ini dapat dijadikan pedoman pelaksanaan kegiatan dan alat bantu dalam pengawasan.

Perencanaan tenaga pengelola kegiatan pendidikan dan pelatihan mempunyai pengaruh yang besar terhadap keberhasilan kegiatan pendidikan dan pelatihan. Oleh karena itu perlu direncanakan secara matang. Dari sudut ini tampak bahwa pembentukan panitia pelaksana meliputi penanggung jawab, koordinator pelaksana, nara sumber, tim analisis dan sekretariat harus dilakukan dengan pertimbangan persyaratan kemampuan, pengalaman, dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Franco dalam Makmun (1996:3) dalam proses perencanaan pengelola pendidikan dan pelatihan harus berdasarkan kriteria tertentu. Hal ini sejalan dengan ungkapan populer yang disampaikan Ginting (2011:3) "*man behind the gun*" bahwa betapa penting manusia sebagai sumber daya dalam mewujudkan keberhasilan dan kualitas pekerjaan bukan oleh alat. Sebaik apapun alat dan bahan yang disiapkan, kualitas hasil tetaplah ditentukan oleh sumber daya manusia yang mengerjakan.

Dari sudut perencanaan bahan pelatihan tampak bahwa perencanaan bahan pelatihan sangat besar pengaruhnya dalam menunjang kegiatan pendidikan dan pelatihan. Baha pelatihan harus memberi manfaat yang sebesar-besarnya bagi peserta. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Atmodiwirio (2005:219) bahwa bahan diklat merupakan pedoman bagi peserta, memperlancar kegiatan diklat, memperlancar proses interaksi, serta dapat memotivasi peserta untuk lebih aktif berpartisipasi dalam proses belajar mengajar.

Berdasarkan deskripsi hasil penelitian tampak bahwa perencanaan pendidikan dan pelatihan, Kepala Dinas Pendidikan melakukan analisis kebutuhan pelatihan (*training needs assessment*), menganalisis pengorganisasian stratejik tentang kelayakan diklat dan menentukan pelaksana diklat, serta menetapkan tujuan yang diinginkan, yakni pada peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional guru.

Berdasarkan hal tersebut, Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Karawang telah melaksanakan manajemen strategik yang ditandai dengan melakukan langkah-langkah startegis institusi pendidikan dalam mengantisipasi tantangan kondisi lingkungan internal dan

eksternal dengan analisis *strength* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *opportunity* (peluang) dan *threat* (ancaman) untuk dikelola sedemikian rupa dalam mencapai tujuan peningkatan kompetensi guru yang akan berdampak terhadap ketercapaian tujuan pendidikan di Kabupaten Karawang. Kepala Dinas Pendidikan Karawang telah menganalisis kondisi kompetensi guru SD se Kabupaten Karawang yang menunjukan bagian terbesar (60%) Guru SD masih lemah dalam kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional. Oleh karena itu Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Karawang menetapkan rencana strategik untuk mewujudkan pendidik yang berkompeten sebagai berikut : (1) Penyediaan pendidik pendidikan dasar berkompeten yang merata di seluruh kecamatan, desa//kelurahan dan lembaga pendidikan meliputi pemenuhan guru SD/SDLB, SMP/SMPLB serta Tutur Paket A dan Paket B.

Kemudian sebagai implementasi dari renstra Dinas Pendidikan Kabupaten Karawang tahun 2010-2015, Kepala Dinas telah berupaya memanfaatkan faktor peluang untuk membiayai penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan peningkatan kompetensi pedagogik dan kompetensi professional guru SD dengan meminta bantuan dana dari USAID.

Dalam tahap perencanaan dan pengorganisasian Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Garut selaku menejer pelatihan telah melaksanakan fungsi-fungsi *planning* dan *organizing* pelatihan dengan melakukan kajian- kajian tentang penilaian analisis kebutuhan pelatihan dan merancang program pelatihan (*assessing training needs and designing training programs*), menetapkan tujuan pelatihan, menetapkan panitia pelaksana pelatihan, menetapkan instruktur/pelatih, menetapkan peserta pelatihan, menetapkan kurikulum/materi pelatihan,, menetapkan jadwal waktu dan lokasi pelatihan serta sarana prasarana dan fasilitas pelatihan.

Kegiatan-kegiatan itu sejalan dengan proses *planning dan organizing* pelatihan sebagaimana diungkapkan Noe dalam Yuniarsih dan Suwatno (2009 : 137) bahwa pendidikan dan pelatihan melalui beberapa tahapan, yaitu: 1) mengadakan analisis terhadap kebutuhan, baik itu terhadap kebutuhan organisasi, analisis terhadap kebutuhan karyawan, maupun analisis tugas, 2) memastikan bahwa karyawan siap untuk mengikuti pelatihan, siap dari segi motivasi dan kemampuan dasar yang diperlukan dalam pelatihan, 3) menciptakan lingkungan belajar, 5) mengembangkan tahap rencana evaluasi, dengan mengidentifikasi dampak pelatihan, pemilihan desain evaluasi serta analisis biaya-manfaat, 6) pemilihan metode pelatihan berdasarkan tujuan dan lingkungan pembelajaran dan 7) mengevaluasi program, serta membuat perubahan yang tujuannya untuk meningkatkan hasil program.

3. Pelaksanaan Diklat Guru SD Kabupaten Karawang

Berdasarkan deskripsi hasil penelitian tampak bahwa pemahaman peserta terhadap tujuan dan materi diklat merupakan hal yang penting, karena tingkat pemahaman yang dimiliki peserta akan mempengaruhi perilaku kerjanya di lapangan. Materi yang diberikan pada pendidikan dan pelatihan tersebut sebenarnya berkaitan dengan pengalaman sehari-hari para peserta. Dengan demikian, melihat materi tersebut, peserta seyogyanya tidak akan mengalami kesulitan dalam mengikutinya.

Namun demikian, pemahaman peserta terhadap materi mata diklat pada kegiatan pendidikan dan pelatihan tidak semata-mata dipengaruhi oleh variabel pengalaman. Masih banyak variabel lain yang mempengaruhi peserta dalam memahami materi pendidikan dan pelatihan.

Dalam tahap pelaksanaan latihan berdasarkan temuan pelatihan seperti diutarakan di atas, ada beberapa kelemahan yaitu :

a. Tim pelatih atau Instruktur pelatih terdapat beberapa orang yang kurang profesional Semestinya para instruktur/pelatih ditunjuk orang-orang yang benar-benar kompeten dalam tugas mata pelajaran/materi pelatihan yang dipegangnya, hal ini sesuai dengan pendapat Michael Amstrong (1995:334) yang menekankan bahwa seorang instruktur harus sungguh-sungguh menguasai bahan pelatihan serta mengetahui keterampilan metodologi penyampaian pembelajarannya. Apabila dari kalangan intern Dinas Pendidikan Kabupaten Karawang tidak ada tenaga yang kompeten atau professional untuk memberikan materi pelatihan mata pelajaran IPA atau Matematika sebaiknya mempergunakan *outsourcing* tenaga dosen perguruan tinggi yang berkualitas.
b. Masih berkaitan dengan unsur Instruktur Pelatih, beberapa orang dari mereka dalam pemberian tugas individual pelatihan jarang memberikan umpan balik/*feed back* hasil pelaksanakaan pekerjaan tugas peserta diklat. Kondisi ini dapat menurunkan semangat peserta dalam melaksanakan tugas-tugas individual pelatihan berikutnya sehingga memberi peluang cenderung asal mengerjakan tugas tanpa memperhatikan kualitasnya.
c. Penggabungan beberapa orang Guru SD lulusan SPG/PGA dengan lulusan sarjana. Berdasarkan hasil penilaian/evaluasi penyelenggaraan diklat kepada para peserta seperti diungkapkan di atas para guru yang berpendidikan SPG/PGA merasa rendah diri dan kurang motivasi dalam mengikuti pelatihan, dan hal ini membawa dampak tidak efektifnya proses pelatihan. Dalam penyelenggaraan pelatihan yang memerlukan waktu cukup lama kerjasama dalam satu kelompok belajar, akan lebih baik lagi bila *raw input*

peserta memiliki kualifikasi dasar pendidikan yang sama, agar memperoleh tingkat kecepatan daya serap materi pelatihan yang sama. Perluya memperhatikan karakteristik kebutuhan calon peserta pelatihan dan prinsip-prinsip pembelajaran sebagimana berikut ini :

Pelatih dapat melaksanakan tugasnya dengan lebih baik bila memahami prinsip-prinsip berikut :

1) Orang akan akan belajar sebaik-baiknya bila mereka siap untuk belajar.
2) Orang belajar lebih mudah apabila apa yang mereka pelajari dapat dikaitkan dengan sesuatu yang sudah mereka ketahui
3) Orang belajar sebaik-baiknya dengan cara setahap demi setahap
4) Orang belajar dengan melakukannya (*learning by doing*)
5) Semakin sering seseorang menggunakan apa yang ia pelajari
6) Sukses dalam belajar cenderung merangsang untuk belajar lebih banyak
7) Orang butuh umpan balik dengan segera dan terus menerus untuk mengetahui apakah mereka telah belajar. (Anonim Gramedia Jakarta, 1999:226).

d. Sarana Pelatihan Kurang Lengkap

Berdasarkan hasil evaluasi dari peserta pelatihan bahwa dalam mata pelajaran pelatihan *Developing Active Learning with ICTs (DALI)* kurang didukung dengan ketersediaan sarana komputer dan LCD yang memadai untuk praktek pemanfaatan komputer dalam peningkatan kualitas proses pembelajaran. Semestinya sarana komputer disediakan sesuai dengan kebutuhan jumlah peserta ataupun jumlahnya cukup memadai satu komputer untuk tiga orang peserta sehingga bisa bergiliran dalam praktek latihan operasionalisasi komputer sehingga peserta bisa lebih terampil. Hal ini disebabkan tidak seluruh peserta memiliki laptop dan secara kelembagaan berdasarkan renstra Disdik Karawang dalam tahun 2013-2014 baru 5 % dari jumlah sekolah SD yang memiliki sarana komputer.

Dalam implementasi manajemen strategik yang harus mengkaji potensi internal dan eksternal organisasi serta sejalan dengan Manajemen Berbasis Sekolah (*School Based Management*) yang memberikan keleluasaan pengambilan keputusan kepada kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan sekolah sesuai dengan situasi kondisi nyata di lapangan, maka Kepala Dinas Pendidikan dengan dukungan para Kepala Sekolah hendaknya mengajukan penyediaan Anggaran/Dana Kepada Pemerintah Daerah untuk penyediaan sarana pembelajaran berbasis ICT (komputer dan LCD) secara bertahap.

Penyediaan sarana ICT di sekolah-sekolah akan bermanfaat untuk *Electronic Learning* dimana para guru dapat mengakses ilmu pengetahuan melalui jaringan internet, sekaligus dapat menggunakan ICT dalam proses pembelajaran sehingga proses pembelajaran akan berkualitas dengan baik.

Peraturan Pemerintah RI No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dalam Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan pasal 42 menyatakan : Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

Rambu-rambu payung hukum tersebut di atas hendaknya dijadikan acuan oleh Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Karawang untuk terus meningkatkan kualitas kompetensi guru dan penyediaan sarana prasarana pendidikan melalui upaya peningkatan anggaran baik dari pemerintah pusat maupun dari pemerintah daerah melalui anggaran pendidikan secara berencana dan berkelanjutan yang pada akhirnya diharapkan mampu meningkatkan kualitas pendidikan di Kabupaten Karawang.

Dengan pendekatan tersebut di atas diharapkan secara perlahan namun nyata mutu atau kualitas pendidikan SD di Kabupaten Karawang akan meningkat sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi mutahir.

4. Evaluasi/Penilaian Penyelenggaraan Diklat

Evaluasi/penilaian merupakan salah satu fungsi manajemen. Kegiatan evaluasi pelatihan mempunyai peranan yang sangat penting untuk mengetahui tingkat keberhasilan pencapaian tujuan. Hal ini sejalan dengan pendapat Ginting (2011:123) bahwa pelaksanaan evaluasi diklat yang valid, relevan, dan reliable sehingga pemangku kepentingan dan *stakeholder* akan mengetahui kualitas dan hasil diklat.

Deskripsi hasil peneilitian menunjukkan bahwa pelaksanaan evaluasi/penilaian kegiatan pendidikan dan pelatihan dilakukan terhadap perencanaan dan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan. Perencanaan diklat dilakukan oleh DLC (*District Learning Cordinator*) sebagai pelaksana USAID di tingkat kabupaten berkoordinasi dengan Dinas Pendidikan Kabupaten, Kepala UPTD Pendidikan, Pengawas Sekolah, dan Kepala Sekolah. Perencanaan diklat dilaksanakan dengan baik oleh komponen-komponen yang terkait.

Evaluasi pelaksanaan diklat dilakukan terhadap peserta dan pihak penyelenggara diklat. Hal ini sejalan dengan Ginting (2011:123-124) bahwa ada dua macam evaluasi diklat yaitu evaluasi peserta diklat dan evaluasi penyelenggara diklat.

Berdasarkan hasil evaluasi terhadap penyelenggaraan diklat dan peserta diklat dinyatakan bahwa diklat telah dilaksanakan sesuai dengan perencanaan, namun masih ditemukan ada beberapa kelemahan, yakni ada beberapa instruktur yang kurang menguasai materi pelatihan dan kurang memberikan umpan balik, sarana ICT untuk praktek pembelajaran berbasis ICT kurang memadai, dan kurangnya motivasi guru karena latar belakang pendidikan yang berbeda. Evaluasi terhadap peserta pelatihan difokuskan pada pemahaman peserta pada materi diklat dan peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional.

5. Faktor Penghambat dan Pendukung Diklat Program DBE2 USAID di Kabupaten Karawang

Dalam setiap pelaksanaan kegiatan pasti selalu ada faktor penghambat dan faktor pendukung, begitu pula dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan Program DBE2 USAID di Kabupaten Karawang. Berdasarkan deskripsi hasil penelitian ditemukan beberapa faktor penghambat sebagai berikut : tenaga instruktur sebagian kecil kurang profesional; latar belakang pendidikan yang berbeda membuat motivasi sebagian peserta kurang; dan sarana/media ICT untuk praktek pembelajaran kurang memadai. Hal ini harus dilakukan kajian lebih serius dalam tahap perencanaan, sebagaimana yang dijelaskan Mujiman (2009:64) bahwa penentuan instruktur dan penyediaan sarana/media diklat merupakan hal yang harus disiapkan sebaik mungkin agar pelaksanaan diklat berjalan efektif. Sejalan pula dengan Noe dalam Yuniarsih dan Suwatno (2009:137) bahwa dalam perencanaan diklat harus memastikan karyawan/peserta diklat siap untuk mengikuti pelatihan, siap dari segi motivasi dan kemampuan dasar yang diperlukan dalam pelatihan.

Faktor pendukung pelatihan berdasarkan deskripsi hasil penelitian yaitu lokasi pelatihan tidak jauh dari tempat kerja peserta, kondisi lokasi pelatihan di daerah datar bukan di pegunungan hingga mudah dijangkau, serta bantuan nara sumber ahli dari perguruan tinggi UPI Bandung dan UNTIRTA Banten membantu tenaga intruktur lokal.

6. Upaya Solusi Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Karawang Terhambat Hambatan Penyelenggaraan Diklat Program DBE2 USAID

Upaya mengatasi hambatan yang terjadi pada pelaksanaan diklat memang berada di luar siklus pelatihan, tetapi sebagai hasil evaluasi yang dilakukan jika ditemukan beberapa hambatan, maka tindak lanjut dan solusi pemecahan masalah hambatan harus dilakukan guna perbaikan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang akan datang sehingga pendidikan dan pelatihan akan lebih baik dan lebih efektif.

Berdasarkan deskripsi hasil penelitian, Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Karawang menyikapi dan mengupayakan solusi terhadap beberapa hambatan sebagai berikut : mengkaji ulang dan menyeleksi pengawas sekolah yang profesional dan benar-benar menguasai materi diklat; mengusahakan peserta untuk mengikuti program pendidikan dan pelatihan selanjutnya dengan pengelompokan latar belakang pendidikan yang sama; mendorong motivasi peserta untuk aktif belajar dalam pelatihan; mengupayakan sarana/media pelatihan dengan peningkatan penganggaran; menyarankan peserta diklat yang mempunyai laptop agar dibawa dalam proses pembelajaran.

Berdasarkan pembahasan yang penulis kemukakan di atas, sebagai hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi yang telah penulis lakukan terhadap berbagai pihak yakni peserta diklat, kepala sekolah, penyelenggara diklat, dan Dinas Pendidikan Kabupaten Karawang , terungkap bagaimana manajemen pendidikan dan pelatihan dalam upaya meningkatkan kompetensi guru sekolah dasar di Kabupaten Karawang bekerja sama dengan DBE2 USAID.

Penelitian yang penulis lakukan ini sangat mendukung penelitian-penelitian terdahulu bahwa pelaksanaan pendidikan pelatihan harus dikelola dengan fungsi-fungsi manajemen yang baik sehingga tujuan dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Diklat bukan berhenti pada proses, melainkan keseluruhan rangkaian proses manajemen dari perencanaan hingga evaluasi bahkan yang dilakukan DBE2 USAID termasuk pasca pelatihan yakni pengimplementasian hasil-hasil diklat dengan kegiatan pendampingan.

DAFTAR PUSTAKA

Amstrong, M. (1995). *Personnel Management Practice*. London : Kogan Page.
Anonim. (1999). *Total Quality Management*, Jakarta : Pramedia.
Atmodiwirio, S. (2005). *Manajemen Pelatihan*. Jakarta : PT Ardadizya Jaya.

Aulia, L. & Napitupulu, E.L. (2012). Nilai Rata-rata Sementara UKG 44,5. (online). tersedia: http://kompas.com (7 Agustus 2012).

Daft, R.L. & Kanita, T.M. (2010). E*ra Baru Manjemen (New Era of Management*). Jakarta : Salemba Empat.

Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. (2008). *Standar Pengembangan Kelompok Kerja Guru (KKG) Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)*. Jakarta : Direktorat Profesi Pendidik

Dharma, S. (2014). *Apapun Kurikulumnya, Mutu Guru Kuncinya*. (online). tersedia: http://satriadharma.com/2009/02/05/ (2 Agustus 2014).

Dinas Pendidikan Kabupaten Indramayu. (2010). *Rencana Strategis Pendidikan Tahun 2010-2015*.

Dinas Pendidikan Kabupaten Indramayu. (2011/2012). *Buku Dokmumentasi Diklat Proyek DBE2 UDSAID tahun 2011-2012*.

Franco, E.A. (1991). *Training*. Manila : Center for Development Management and Productivity

Ginanjar, K. (2014). Apapun Kurikulumnya, Mutu Guru Kuncinya. (online). tersedia: http://satriadharma.com/2009/02/05/ (2 Agustus 2014).

Gintings, A. (2011). *Esensi Praktis Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*. Bandung : Humaniora.

Handoko, H. (1992). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.

Harianja, M.T.E. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Grasindo.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2009). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009*. Jakarta

Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan. (2005). *Peraturan Pemerintah RI No 19/2007 tentang Standar Nasional Pendsidikan*. Jakarta.

Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan. (2007). *Permendiknas No. 18/2007 tentang Sertifikasi Guru Dalam Jabatan*. Jakarta.

Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan. (2007). *Permendiknas RI No. 16/2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*. Jakarta.

Laird D. (1985). *Approaches To Training And Development Second Edition*. New York : Addison Wesley Publishing Company,

Makmun, A.S. (1986). *Pengembangan Profesi dan Kinerja Tenaga Kependidikan*. Bandung : PPS IKIP Bandung

Mujiman, H. (2009). *Manajemen Pelatihan Berbasis Mandiri*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Mulyasa, E. (2013). *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya

Mulyasa, E. (2012). *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya

Ornstein A.C. & Levine, D.U. (1993). *Foundations of Education*. Boston : Houghton Mifflin Company.

Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan bagi Pegawai Negeri Sipil

Rizali, A., Sidi, I.D., Dharma, S. (2009). Dari Guru Konvensional Menuju Guru Profesional. Jakarta : PT Gramedia Widiasarana Indonesia (Grasindo).

Rosyada, D. (2007). *Paradigma Pendidikan Demokratis: Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*. Jakarta: Kencana.

Sagala, S. (2009). *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.

Sallis E. & Riyadi, A.A. (2010). *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan Total Quality Managemnt in Education*. Jogjakarta : IRCiSoD.

Siagian, S.P. (2002). Meningkatkan Produktifitas Kerja. Jakarta: Rineka Cipta.

Simamora, H. (1995). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: STIE-YKPN.

Soetjipto & Kosasi, R. (2009). Profesi Keguruan. Jakarta: Rineka Cipta.

Soedarmayanti. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.

Stewart, A.M. (1998). *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Kanisius.

Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Sudjana, (1989). *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito.

Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung : Alfabeta.

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.

Sukmadinata, dkk. (2006) *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah: Konsep, Prinsip, dan Instrumen*. Bandung: Refika Aditama.

Sunyoto, D. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : CAPS (Center for Academic Publishing Service)

Supriadi, D. & Jalal, F. (2001). *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*. Jakarta: Adicipta Karya Nusa.

Surapranata, S. (2012). *Peraturan Bersama Lima Menteri tentang Penataan dan Pemerataan Guru Pegawai Negeri Sipil*. Bandung : Kemendikbud.

Suryadi, A. (2002). *Pendidikan, Investasi SDM, dan Pembangunan: Isu, Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Balai Pustaka.

Tisnawati, S, Erni dan Saefullah, K. (2009). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan

Undang Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Jakarta.

Uno, H.B. (2011). *Profesi Kependidikan: Problema, Solusi dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Werther, W.B., Davis K. JR, (l996). *Human Resources And Personnel Management*. Boston : Irwin/McGraw Hill

Yamin, M. & Maisah. (2010). *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: Gaung Persada Press.

Yuniarsih, T. dan Suwatno. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.