

**PENGEMBANGAN PROGRAM “GUGUS MITRA”
BERBASIS MODEL KELOMPOK OKUPASI
BAGI GURU DI SMKN 52 JAKARTA**



**OLEH:
UMNIYAH PURWO INAS
1215125436
Kurikulum dan Teknologi Pendidikan**

SKRIPSI

**Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam
Mendapatkan Gelar Sarjana Pendidikan**

**FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2017**

**LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING DAN PENGESAHAN
PANITIA UJIAN SKRIPSI**

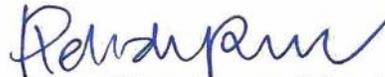
Judul Skripsi : Pengembangan Program "Gugus Mitra" Berbasis Model Kelompok Okupasi bagi Guru di SMKN 52 Jakarta
 Nama Mahasiswa : Umniyah Purwo Inas
 Nomor Registrasi : 1215125436
 Program Studi : Kurikulum dan Teknologi Pendidikan
 Tanggal Ujian : 24 Januari 2017

Pembimbing I



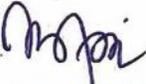
Dr. Robinson Situmorang, M.Pd
 NIP.195710016 198303 1 002

Pembimbing II



Retno Widyaningrum, S.Sos, M.M
 NIP.19730714 200502 2 001

Panitia Ujian/ Sidang Skripsi/Karya Inovatif

Nama	Tanda Tangan	Tanggal
Dr. Sofia Hartati, M.Si. (Penanggung Jawab)*		13-02-2017
Dr. Anan Sutisna, M.Pd. (Wakil Penanggung Jawab)**		13-02-2017
Dr. R.A. Murti Kusuma Wirasti, M.Si. (Ketua Penguji)****		07-Februari-2017
Drs. R.A. Hirmana Wargahadibrata, M.Sc.,Ed. (Anggota)****		10 Februari 2017
Drs. Mulyadi, M.Pd. (Anggota)****		06-Februari-2017

Catatan:

- * Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan
- ** Wakil Dekan I
- **** Penguji I
- **** Penguji II

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini, mahasiswa Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta:

Nama : Umniyah Purwo Inas

No. Registrasi : 1215125436

Program Studi : Teknologi Pendidikan

Menyatakan bahwa skripsi yang saya buat dengan judul “PENGEMBANGAN PROGRAM “GUGUS MITRA” BERBASIS MODEL KELOMPOK OKUPASI BAGI GURU DI SMKN 52 JAKARTA” adalah:

1. Dibuat dan diselesaikan oleh saya sendiri, berdasarkan data yang diperoleh dari hasil penelitian yang dilaksanakan pada bulan Desember 2017
2. Bukan merupakan duplikasi skripsi orang lain yang pernah dibuat atau jiplakan dan bukan terjemahan karya orang lain.

Pernyataan ini saya buat sesuai dengan keadaan sebenarnya dan saya bersedia menanggung segala akibat yang timbul jika pernyataan ini tidak benar.

Jakarta, 16 Januari 2017

Yang membuat pernyataan

Umniyah Purwo Inas

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur peneliti panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan petunjuk, bimbingan, kekuatan lahir dan batin, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian untuk penulisan skripsi yang berjudul:

Pengembangan Program “Gugus Mitra” Berbasis Model Kelompok Okupasi bagi Guru di SMKN 52 Jakarta

Shalawat dan salam semoga Allah SWT limpahkan kepada Rasulullah Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabatnya, serta seluruh pengikutnya yang setia hingga akhir zaman.

Penyusunan skripsi ini bertujuan untuk melengkapi salah satu persyaratan menyelesaikan studi dan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan dari Jurusan Kurikulum dan Teknologi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta.

Dalam proses penyusunan penelitian ini, peneliti telah mendapatkan bantuan dan bimbingan serta motivasi berbagai pihak, baik moral maupun spiritual. Untuk itu izinkan peneliti mengucapkan terimakasih dengan setulus hati kepada:

1. Ibu Dr. Sofia Hartati, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan UNJ dan Bapak Dr. Anan Sutisna, M.Pd selaku Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Pendidikan UNJ.
2. Bapak Dr. Robinson Situmorang, M.Pd selaku Koordinator Program Studi Kurikulum dan Teknologi Pendidikan
3. Kepada dosen pembimbing yang selalu memberikan saran dan masukan kepada peneliti, Bapak Dr. Robinson Situmorang, M.Pd dan Ibu Retno Widyaningrum, S.Kom, MM.

4. Ibu Dra. Suprayekti, M.Pd, Bapak Drs. R.A. Hirmana W., M.Sc.Ed, Bapak Mulyadi, M.Pd, dan Bapak Cecep, M.Pd. Dosen Teknologi Pendidikan yang telah membantu dalam menilai dan memberikan masukannya selama pengerjaan skripsi.
5. Bapak Diding Wahyudin, S.Pd, M.Si, sebagai Kepala Sekolah SMKN 52 Jakarta, Ibu Ety. S. Wulandari, M.Pd sebagai Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, Ibu Sari Wulandari, ST, sebagai Ketua Program Jurusan Gambar Bangunan SMKN 52 Jakarta, seluruh guru dan karyawan yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian.
6. Ibunda yang selalu mengingatkan untuk berdoa, mendekatkan diri, terus mengingat Allah SWT di setiap kesempatan, memberikan masukan terhadap penulisan skripsi, dan jasanya yang tak terhingga nilainya. Peneliti juga mengucapkan terimakasih kepada Ayahanda yang selalu memberikan semangat, dan selalu memberikan bekal *snack* dan air untuk mendukung peneliti dalam penulisan skripsi di kampus. Semoga skripsi ini menjadi suatu kebanggaan untuk Bapak dan Ibu.
7. Rina, Nabila dan Fauzan, sepupu pengganti kakak dan adikku. Terimakasih atas doa, semangat, dan segalanya.
8. Mas Afnan, Tante Liaku dan Dek Zia. Satu paket komplit yang selalu membuat ceria kapanpun dimanapun. Terimakasih yang tak terhingga atas supportnya.
9. Finka, Retno, Reza. Ketiga sahabat daun yang terlebih dahulu menyelesaikan studi. Terimakasih atas kesabarannya menunggu jadwal main yang terus *tercancel*.
10. Basis rawamangun, Naxraw. Lina, Adlin, Nunu, Husna, Nurfauzia, dan Cut sahabat basis Rawamangun yang selalu ada sejak awal kuliah hingga penyelesaian studi penulis.
11. Kepada Nadia teman seperjuangan penulisan skripsi, teman satu dosen pembimbing yang selalu memberikan penulis dorongan,

motivasi, dan bantuan. Terimakasih sudah saling berbagi suka duka selama penulisan skripsi.

12. Kepada teman-teman Non-Reguler Teknologi Pendidikan 2012 yang tidak bisa penulis sebutkan satu-persatu, Terimakasih atas bantuan dan motivasi yang diberikan kepada penulis. Terimakasih atas 4 tahun perkuliahan yang menyenangkan.
13. Izza, Lina, Andira, dan Gibran, basis *intern*-nya Adira Finance Corporate University, terimakasih telah belajar bersama penulis untuk mendapatkan pengalaman yang sangat menyenangkan, terimakasih juga atas usaha bersama menggapai Telkom Corporate University di Bandung.
14. Kepada Seulanga, grup saman andalannya Tpers semoga kalian bisa tetap eksis, bisa tetap jaya, banyak mengikuti kompetisi dan mengadakan kompetisi yang lebih besar dibanding kepemimpinan Adlin dan kakak-kakak 2012.

Penulis berdoa semoga segala bantuan dan bimbingan yang telah diberikan menjadi amal ibadah dan mendapat balasan dari Allah swt. Amin.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis, civitas akademika SMKN 52 Jakarta, maupun bagi Program Studi Teknologi Pendidikan Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 16 Januari 2017

Penulis,

Umniyah Purwo Inas (Inas)

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah	8
C. Pembatasan Masalah	9
D. Fokus Pengembangan.....	9
E. Kegunaan Pengembangan	10

BAB II KAJIAN TEORITIK

A. Kajian Pengembangan Program.....	12
1. Model Pengembangan ADDIE.....	16
2. Model Jerold E. Kamp	20
3. Model Dick & Carey.....	22
B. Kajian Teknologi Kinerja	
1. Pengertian Kinerja	25
2. Teknologi Kinerja Manusia	28
3. Intervensi dalam Teknologi Kinerja.....	35
C. Kajian Pengelolaan Pengetahuan	
1. Pengertian Pengelolaan Pengetahuan.....	37
2. Komponen Pengelolaan Pengetahuan.....	43

3. Proses Penciptaan Pengetahuan di Organisasi	48
4. Transfer Pengetahuan di Organisasi.....	51
D. Kajian Model Kelompok Okupasi	
1. Pengertian Model Kelompok Okupasi	52
2. Tujuan Model Kelompok Okupasi.....	55
3. Ciri-ciri Model Kelompok Okupasi.....	58
4. Keterkaitan Model Kelompok Okupasi dengan Teknologi Kinerja.....	61
E. Profil SMKN 52 Jakarta	
1. Profil SMKN 52 Jakarta	63
2. Visi, Misi dan Tujuan SMKN 52 Jakarta	64
3. Karakteristik Guru SMKN 52 Jakarta.....	66
F. Rasional Pengembangan	68
G. Hasil Penelitian yang Relevan	70

BAB III STRATEGI DAN PROSEDUR PENGEMBANGAN

A. Strategi Pengembangan	
1. Tujuan Pengembangan	72
2. Metode Pengembangan	72
3. Responden	73
4. Tempat dan Waktu Uji Coba	74
B. Teknik dan Alat Pengumpul Data	
1. Wawancara	74
2. Observasi	74
3. Penyebaran Kuesioner	75
C. Definisi Konseptual	77
D. Definisi Operasional.....	79

E. Prosedur Pengembangan	80
1. <i>Analyze</i> (Analisis)	80
2. <i>Design</i> (Desain).....	81
3. <i>Develop</i> (Pengembangan).....	85
4. <i>Implement</i> (Implementasi)	86
5. <i>Evaluate</i> (Evaluasi).....	87
F. Teknik Analisis Data	90

BAB IV HASIL PENGEMBANGAN

A. Hasil Proses Pengembangan	92
1. <i>Analyze</i> (Analisis)	92
2. <i>Design</i> (Desain).....	99
3. <i>Develop</i> (Pengembangan).....	111
4. <i>Implement</i> (Implementasi)	116
5. <i>Evaluate</i> (Evaluasi).....	117
B. Karakteristik Produk	
1. Nama Program	135
2. Spesifikasi Program.....	136
3. Kelebihan Program.....	138
4. Kekurangan Program	139
C. Keterbatasan Pengembangan	140
D. Prosedur Pemanfaatan	140

BAB V KESIMPULAN, ISI, DAN SARAN

A. Kesimpulan	143
B. Implikasi.....	144
C. Saran	146

DAFTAR PUSTAKA	147
-----------------------------	------------

LAMPIRAN

Lampiran 1. Kisi-Kisi dan Instrumen Penelitian	152
Lampiran 2. Kisi-Kisi dan Instrumen Penilaian Program	160
Lampiran 3. Dokumentasi Pelaksanaan Penilaian Program	177
Lampiran 4. Surat Keterangan Penelitian.....	179
Lampiran 5. Buku Panduan “Gugus Mitra”	182

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Skala Likert	76
Tabel 3.2	Kisi-Kisi Analisis Organisasional	81
Tabel 3.3	Kisi-Kisi Analisis Kebutuhan Guru.....	82
Tabel 4.1	Hasil Analisis Kebutuhan Guru	97
Tabel 4.2	Tujuan Umum Program”Gugus Mitra”	100
Tabel 4.3	Tujuan Spesifik Pra-Pelaksanaan Program”Gugus Mitra”...	101
Tabel 4.4	Tujuan Spesifik Pelaksanaan Program”Gugus Mitra”	102
Tabel 4.5	Hasil Data Evaluasi Ahli Desain Pembelajaran (Panduan Program”Gugus Mitra” untuk Fasilitator)	119
Tabel 4.6	Hasil Data Evaluasi Ahli Desain Pembelajaran (Panduan Program”Gugus Mitra” untuk Peserta).....	120
Tabel 4.7	Pernyataan dan Saran Ahli Desain Pembelajaran	122
Tabel 4.8	Hasil Data Evaluasi Ahli Media	127
Tabel 4.9	Penjabaran Hasil Evaluasi <i>One to One</i>	129
Tabel 4.10	Hasil sebelum dan sesudah revisi <i>One to One</i>	132
Tabel 4.11	Penjabaran Hasil Evaluasi <i>Small Group</i>	133
Tabel 4.12	Saran dan Masukan pada <i>Small Group</i>	135

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	ADDIE Menurut Reiser.....	17
Gambar 2.2	ADDIE Menurut Molenda	17
Gambar 2.3	<i>Jerold E. Kamp Instructional Model</i>	20
Gambar 2.4	<i>Dick and Carey Instructional Model</i>	22
Gambar 2.5	Tahapan Model Kelompok Okupasi	59
Gambar 3.1	Rumus Presentase <i>Statistic Descriptif</i>	91
Gambar 4.1	Rancangan Pertama Tahapan Program”Gugus Mitra”....	107
Gambar 4.2	Rancangan Kedua Tahapan Program”Gugus Mitra”	109
Gambar 4.3	Rancangan Ketiga Tahapan Program”Gugus Mitra”	110
Gambar 4.4	Lembar Kinerja Harian	112
Gambar 4.5	Lembar Pemecahan Masalah	112
Gambar 4.6	Lembar Hasil Diskusi (1)	112
Gambar 4.7	Lembar Hasil Diskusi (2)	112
Gambar 4.8	Buku Panduan Peserta Program”Gugus Mitra”.....	114
Gambar 4.9	Buku Panduan Fasilitator Program”Gugus Mitra”.....	114
Gambar 4.10	Buku Panduan Peserta Program”Gugus Mitra” (II)	115
Gambar 4.11	Buku Panduan Fasilitator Program”Gugus Mitra” (II)	115
Gambar 4.12	Lembar Pemecahan Masalah Sebelum Perbaikan	123
Gambar 4.13	Lembar Pemecahan Masalah Sesudah Perbaikan	124
Gambar 4.14	Penambahan Penugasan Fasilitator (1).....	125
Gambar 4.15	Penambahan Penugasan Fasilitator (2).....	125
Gambar 4.16	Penambahan Penugasan Fasilitator (3).....	126
Gambar 4.17	Penambahan Penugasan Fasilitator (4).....	126

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	Kisi-Kisi dan Instrumen Penelitian.....	152
Lampiran 2.	Kisi-Kisi dan Instrumen Penilaian Program.....	160
Lampiran 3.	Dokumentasi Pelaksanaan Penilaian Program.....	177
Lampiran 4.	Surat Keterangan Penelitian.....	179
Lampiran 5.	Buku Panduan “Gugus Mitra”.....	182

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perubahan teknologi serta inovasi yang berjalan cepat merupakan hasil dari berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi dari masa ke masa. Untuk menjaga keberlangsungan proses inovasi dalam sebuah organisasi, dibutuhkan sarana dan prasarana yang mampu memfasilitasi dan mendukung faktor-faktor *intangible* (tak terlihat) melalui dukungan, penelitian, dan pengembangan. Sehingga diharapkan dengan dukungan tersebut menjadikan setiap individu maupun kelompok secara aktif dapat menyampaikan gagasan atau idenya.

Pengetahuan (*knowledge*) merupakan aset *intangible* (tak terlihat) yang ditempatkan sebagai sumber daya penggerak organisasi agar kompetitif dan berdaya saing. Pengetahuan berpengaruh terhadap kelangsungan organisasi guna meningkatkan kinerja Sumber Daya Manusia di dalamnya agar dapat mencapai tujuan organisasi yang diharapkan. Jika sebuah organisasi mampu mencapai tujuan-tujuannya dengan ukuran tertentu, maka dapat dikatakan kinerja suatu organisasi dianggap baik.

Dalam operasionalnya, sekolah sebagai organisasi publik berupaya menelaraskan diri dengan perkembangan lingkungan. Upaya yang

mendasar dalam transformasi ini adalah peningkatan pengetahuan para guru sebagai salah satu sumber daya organisasi sekolah.

Peningkatan pengetahuan guru di sekolah penting dilakukan untuk menyiapkan guru yang profesional. Guru yang profesional merupakan salah satu unsur kompetensi yang harus dimiliki guru. Kompetensi adalah seperangkat ilmu serta keterampilan guru dalam menjalankan tugas keprofesionalannya sehingga tujuan pembelajaran bisa dicapai dengan baik.

Dalam peraturan Kementerian Pendidikan Nasional dijelaskan mengenai standar kualifikasi akademik serta kompetensi guru, dimana peraturan tersebut menyebutkan bahwa guru profesional memiliki 4 kompetensi yang harus dimiliki, yaitu 1) kompetensi pedagogik, 2) kompetensi kepribadian, 3) kompetensi profesional dan 4) kompetensi sosial. Keempat kompetensi tersebut apabila dimiliki, dapat mendukung kesiapan guru dalam merancang, mengelola dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran.

Peningkatan pengetahuan dan pengembangan kompetensi guru dapat dilakukan salah satunya melalui kegiatan pelatihan ataupun pengembangan. Pernyataan tersebut didukung oleh "Hak-Hak Guru dan Dosen" Pasal 14 Ayat 1 yang menyatakan bahwa: "Dalam melaksanakan tugas keprofesionalan guru memiliki hak untuk memperoleh kesempatan meningkatkan kompetensi dengan memperoleh pelatihan dan pengembangan". Dari pernyataan diatas, sudah seharusnya sekolah memfasilitasi peningkatan kompetensi guru

melalui kegiatan pelatihan ataupun pengembangan sesuai dengan kompetensi profesional yang dibutuhkan. Namun karena adanya keterbatasan biaya maupun waktu, tidak semua guru di sekolah dapat mengikuti pelatihan maupun seminar yang diselenggarakan. Sementara, tidak dapat dipungkiri bahwa guru-guru lain membutuhkan kompetensi yang sama dengan guru-guru yang mengikuti pelatihan. Untuk mengatasi permasalahan ini, sekolah dapat memanfaatkan pengembangan program yang dapat bermanfaat untuk meningkatkan pengetahuan dan kompetensi guru.

Salah satu sekolah yang fokus terhadap pengembangan pengetahuan dan kompetensi guru adalah SMKN 52 Jakarta. Sekolah ini tidak hanya mencetak siswa-siswi berprestasi, namun guru di SKMN 52 Jakarta telah menerima berbagai penghargaan sebagai guru berprestasi. Hal ini tentu tidak luput dari upaya sekolah yang terus berkompetisi meningkatkan sumber daya di dalamnya agar mampu berdaya saing, upaya tersebut diantaranya adalah melalui kegiatan berbagi pengetahuan yang diberi nama "Rapat Kelompok Kerja".

Kegiatan "Rapat Kelompok Kerja" ini bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan memecahkan permasalahan kinerja guru di sekolah yang terbagi berdasarkan program studi yang ada, diantaranya adalah Kelompok Kerja Normatif & Adaptif, Pemesinan, Gambar Bangunan, dan Kendaraan ringan. Sekolah-pun telah memfasilitasi kegiatan ini dengan mendesain ruang guru berdasarkan Kelompok Kerja. Penyediaan ruangan ini dimaksudkan

untuk memudahkan kelompok kerja dalam bertukar pengetahuan dan memecahkan permasalahan dalam mengelola kegiatan pembelajaran di kelas.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum dan penyebaran kuesioner kepada guru SMKN 52 Jakarta, diketahui bahwa “Rapat Kelompok Kerja” bermanfaat untuk meningkatkan pengetahuan dalam mengelola kegiatan pembelajaran guru di sekolah. Akan tetapi “Rapat Kelompok Kerja” masih belum efektif dalam menjawab persoalan individu. Hal itu disebabkan pelaksanaan “Rapat Kelompok Kerja” belum dilaksanakan secara sistematis dan terjadwal. Selain itu, topik pada rapat ditentukan berdasarkan kebutuhan kelompok kerja itu sendiri bukan berdasarkan kebutuhan dan permasalahan guru. Selain itu, guru belum terlibat langsung dalam menentukan tema rapat. Hal ini mengakibatkan beberapa guru tidak dapat menemukan solusi permasalahan kinerja dengan cepat.

Dalam menemukan solusi permasalahan kinerja individu, guru junior biasanya berkonsultasi kepada guru senior untuk mendapatkan masukan dalam memecahkan permasalahan kinerja. Namun pada prakteknya, beberapa guru junior menanyakan pertanyaan serupa, sehingga guru senior menjelaskan kembali akar permasalahan berikut dengan solusinya. Tentu saja proses seperti ini kurang efektif dan efisien dalam memecahkan permasalahan kinerja.

Berdasarkan permasalahan di atas, belum adanya rancangan pelaksanaan “Rapat Kelompok Kerja” yang terstruktur dan kurangnya pengetahuan guru dalam mengelola kegiatan rapat tersebut menyebabkan transfer pengetahuan antar guru tidak sepenuhnya berjalan dengan baik. Berbagi pengetahuan antar guru di SMK Negeri 52 Jakarta tentu akan lebih baik jika individu di dalamnya mampu mengelola pengetahuan pribadi untuk dikelola sebagai aset bersama. Dengan begitu, proses berbagi pengetahuan dapat memfasilitasi belajar dan meningkatkan kinerja belajar.

Belajar dan kinerja telah tercantum dalam definisi Teknologi Pendidikan tahun 2004 oleh AECT, yaitu:

“Educational Technology is the study and ethical practice of facilitating learning and improving performance by creating, using, managing appropriate technological processes and resource” atau dalam Bahasa Indonesia, Teknologi Pendidikan adalah studi dan etika praktis untuk memfasilitasi belajar dan meningkatkan kinerja dengan menciptakan, menggunakan, dan mengelola proses dan sumber teknologi yang memadai”.¹

Belajar sebagai esensi Teknologi Pendidikan menunjukkan bahwa salah satu tugas teknolog pendidikan sebagai bidang profesi adalah melakukan studi dan etika praktis yang dapat memecahkan masalah belajar dan meningkatkan kinerja belajar. Melalui pernyataan tersebut, dapat diketahui bahwa teknolog pendidikan diharapkan mampu membuat terobosan atau solusi untuk memecahkan masalah melalui pelaksanaan desain

¹ Januswezski dan Molenda. *Educational Technology: A Definition with Commentary*. New York: (Taylor & Francis Group, 2008), hal 1

pembelajaran yang dapat mendukung proses pembelajaran, dengan mengingat latar belakang peserta dan tujuan belajar atau kompetensi.²

Guru SMKN 52 Jakarta memiliki latar belakang minat yang tinggi dalam upaya peningkatan pengetahuan dan kompetensi. Berdasarkan data wawancara yang dilakukan peneliti, wakil kepala sekolah menuturkan kelompok guru SMKN 52 Jakarta memiliki antusiasme dalam kegiatan berbagi pengetahuan. Namun sarana peningkatan pengetahuan yang ada belum sepenuhnya dapat memenuhi kebutuhan dalam meningkatkan pengetahuan dan memecahkan permasalahan kinerja.

Agar Pemenuhan kebutuhan guru dalam menemukan solusi permasalahan kinerja individu dapat tercapai, maka dibutuhkan sebuah program yang dapat menjadi sarana pendukung kinerja guru yang memiliki struktur jelas, terencana, dan terdokumentasikan dengan memanfaatkan Model Kelompok Okupasi.

Model Kelompok Okupasi merupakan model pemecahan masalah menggunakan pendekatan proses berbagi pengalaman dalam satu bidang pekerjaan yang sama.³ Dengan diterapkannya Model Kelompok Okupasi, individu akan mendapat dukungan dari lingkungan kerja serupa melalui proses bertukar pengalaman. Pernyataan tersebut menjadi salah satu bukti bahwa Penerapan Model Kelompok Okupasi dapat dijadikan Teknolog

² Dewi Salma Prawiradilaga. *Wawasan Teknologi Pendidikan*. (Jakarta: Kencana Group, 2012), hal 73

³ Atwi Suparman, *Model-Model Pembelajaran Interaktif*, (Jakarta: STIA-LAN Press, 1997), hal 183

Pendidikan sebagai salah satu solusi dalam pemecahan masalah belajar dan meningkatkan kinerja guru di sekolah.

Terdapat beberapa kekuatan Model Kelompok Okupasi dalam proses pemecahan masalah. Alasan tersebut diantaranya adalah;⁴ (1) proses pemecahan masalah menjadi lebih efektif, (2) menghasilkan banyak bidang alternatif pemecahan masalah, dan (3) dapat mengatasi perdebatan yang tak berkesudahan, karena hakikat model ini menampung pengalaman dan mendorong munculnya keberanian peserta dalam mengutarakan pengalamannya yang berhubungan dengan pemecahan masalah.

Mengingat pentingnya keterampilan pemecahan masalah kinerja guru, maka kelemahan-kelemahan dalam proses peningkatan pengetahuan guru di SMKN 52 Jakarta harus diperbaiki dan ditingkatkan. Dibandingkan model pemecahan lainnya, Model Kelompok Okupasi mengedepankan proses pemecahan masalah dalam satu bidang pekerjaan yang sama, sehingga diharapkan dapat mendukung kinerja guru dalam menyeleksi dan memilih alternatif pemecahan masalah yang sesuai dengan lingkungan kerja.

Berdasarkan masalah yang dihadapi SMKN 52 Jakarta tersebut, maka penelitian ini dilakukan untuk merancang dan mengembangkan Program berbasis Model Kelompok Okupasi menurut Robinson Situmorang (1997) yang terdiri dari; 1) menentukan ketua kelompok, 2) menentukan

⁴ Ibid, hal 185

topik, 3) bertukar pengalaman, 4) menyusun alternatif pemecahan masalah, 5) memilih alternatif pemecahan masalah, dan 6) menyimpulkan hasil.

Program berbasis Model Kelompok Okupasi ini dinamakan program “Gugus Mitra”, kata *Gugus* artinya kelompok sedangkan *mitra* artinya rekan. Dalam penelitian ini, “Gugus Mitra” adalah kelompok kerja yang terdiri dari rekan satu program studi. Nama “Gugus Mitra” disesuaikan dengan basis pengembangan penelitian ini, yaitu Model Kelompok Okupasi yang merupakan suatu kegiatan berbagi pengalaman untuk memecahkan permasalahan kinerja dalam satu bidang pekerjaan yang sama.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dipaparkan di atas, penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Sejauh apa guru mengetahui permasalahan kinerja yang terjadi di SMKN 52 Jakarta?
2. Sejauh mana aktifitas peningkatan pengetahuan yang dilakukan selama ini dapat memecahkan masalah kerja guru di SMK Negeri 52 Jakarta?
3. Sejauh mana aktifitas peningkatan pengetahuan yang dilakukan selama ini dapat meningkatkan kinerja guru SMKN 52 Jakarta?

4. Bagaimanakah bentuk Program berbasis Model Kelompok Okupasi yang paling sesuai dengan kebutuhan guru di SMK Negeri 52 Jakarta?
5. Bagaimanakah proses dan teknik yang tepat untuk mengembangkan Program “Gugus Mitra” berbasis Model Kelompok Okupasi di SMK Negeri 52 Jakarta?

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah mengenai program “Gugus Mitra” diatas, agar penelitian ini fokus dan terarah, maka penelitian ini akan mencakup satu masalah yaitu pada cara mengembangkan Program “Gugus Mitra” berbasis Model Kelompok Okupasi yang tepat untuk mendukung kinerja guru di SMKN 52 Jakarta.

D. Fokus Pengembangan

Penelitian ini berfokus pengembangan program “Gugus Mitra” berbasis Model Kelompok Okupasi bagi guru di SMK Negeri 52 Jakarta. Sedangkan perumusan masalah yang sesuai dengan penelitian ini adalah: ***“Bagaimanakah Mengembangkan Program “Gugus Mitra” berbasis Model Kelompok Okupasi yang tepat untuk mendukung kinerja guru di SMK Negeri 52 Jakarta?”***.

E. Kegunaan Pengembangan

Adapun penelitian pengembangan ini memiliki kegunaan bagi beberapa pihak sebagai berikut:

1. Bagi SMKN 52 Jakarta

- a. Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam upaya peningkatan pengetahuan guru melalui kegiatan berbagi pengalaman dan pemecahan masalah.
- b. Menjadikan guru semakin percaya diri dalam memecahkan masalah kinerja dan yakin bahwa peluang mencapai tujuan organisasi semakin tinggi. Sebab, melalui Model Kelompok Okupasi, guru mendapatkan dukungan dari lingkungan kerja untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi.
- c. Dapat mengatasi perdebatan yang tak berkesudahan dalam lingkungan sekolah, karena hakikat model ini menampung pengalaman guru yang berhubungan dengan pemecahan masalah.

2. Bagi Mahasiswa Prodi Teknologi Pendidikan

Mahasiswa Teknologi Pendidikan, terutama yang menempuh peminatan Teknologi Kinerja dapat menggunakan sebagai bahan belajar dan acuan terhadap tugas-tugas maupun penelitian.

3. Bagi pihak lain

Dapat digunakan sebagai bahan acuan pengembangan program pemecahan masalah kinerja berbasis “Model Kelompok Okupasi” bagi guru di lingkungan sekolah.

4. Bagi peneliti.

Meningkatkan kemampuan peneliti dalam mengembangkan model pembelajaran berbasis pemecahan masalah sebagai solusi kesenjangan kinerja, di mana ini merupakan salah satu fokus penulis sebagai teknolog kinerja.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kajian Pengembangan Program

Pengertian pengembangan di jelaskan dalam teknologi pendidikan menurut AECT tahun 1994 sebagai berikut, *“Instructional technology is the theory and practice of design, development, utilization, management, and evaluation of process and resources for learning”*.⁵ Dari definisi diatas diartikan bahwa Teknologi Pembelajaran adalah teori dan praktik dalam desain, pengembangan, pemanfaatan, pengelolaan, serta evaluasi tentang proses dan sumber untuk belajar. Kata *Development* atau pengembangan pada definisi AECT tahun 1994 menjelaskan bidang garapan melalui kajian teori serta penelitian. Sedangkan teori digunakan untuk memandu peneliti mengenai apa yang harus dilakukan untuk memenuhi kebutuhan. Selanjutnya, hasil lapangan diuji coba agar menjadi masukan bagi Teknologi Pendidikan.

Dalam menciptakan program yang efektif, seorang desainer program terlebih dahulu harus memahami kajian desain pembelajaran. Desain pembelajaran memiliki dua istilah yang dapat digunakan, yaitu sistem pembelajaran dan Pengembangan pembelajaran. Desain pembelajaran

⁵ Dewi Salma Prawiradilaga, Wawasan Teknologi Pendidikan. (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup) hal. 29

sebagai sistem terdiri atas komponen-komponen seperti pebelajar, tujuan, metode, dan penilaian). Morisson, Ross, dan Kemp berpendapat bahwa desain sistem pembelajaran akan membantu pendidik sebagai perancang program atau pelaksana kegiatan pembelajaran dalam memahami kerangka teori lebih baik dan menerapkan teori tersebut untuk menciptakan aktivitas pembelajaran yang lebih efektif, efisien, produktif dan menarik.⁶ Desain sistem pembelajaran berperan sebagai alat konseptual, pengelolaan, komunikasi untuk menganalisis, merancang, menciptakan, mengevaluasi program pembelajaran, dan program pelatihan.

Sedangkan, Reigeluth mengatakan bahwa Pengembangan Pembelajaran merupakan proses pelaksanaan di lapangan dari apa yang sudah diselesaikan dalam desain. Sebelum dilaksanakan di lapangan, terlebih dahulu desainer mengembangkan *blueprint* menggunakan Model Pengembangan Pembelajaran. Model Pengembangan Pembelajaran menyajikan bagaimana suatu pembelajaran dapat dibangun atas dasar teori-teori seperti belajar, pembelajaran, psikologi, komunikasi, sistem, dan sebagainya dan dipresentasikan dalam bentuk grafis atau *flow chart*.⁷

Fausner berpandangan bahwa seorang perancang program pembelajaran tidak dapat menciptakan pembelajaran yang efektif jika hanya

⁶ Morrison, Gary R., Steven M. Ross, & Jerrold E. Kemp. 2004. *Design effective instruction, (4th Ed.)* dalam Sujarwo. 2013. Desain Sistem Pembelajaran. (PLS FIP UNY), hal. 5

⁷ Ibid, hal 33.

mengenal satu model desain pembelajaran.⁸ Perancang program pembelajaran hendaknya mampu memilih desain yang tepat sesuai dengan situasi atau *setting* pembelajaran yang spesifik. Untuk itu diperlukan adanya pengetahuan dan pemahaman yang baik mengenai model-model desain sistem pembelajaran dan bagaimana mengimplementasikannya.

Dalam memahami model-model desain sistem pembelajaran perlu mengenal dan memahami pengelompokan model desain sistem pembelajaran. Gustafson dan Branch berpendapat, model desain sistem pembelajaran dapat diklasifikasikan menjadi tiga kelompok.⁹ Pembagian klasifikasi ini didasarkan pada orientasi penggunaan model, yaitu; *Classrooms Oriented Model*, *Product Oriented Model*, dan *System Oriented Model*.

Model pertama merupakan model desain sistem pembelajaran yang diimplementasikan di dalam kelas (*Classroom Oriented Model*). Model ini menitikberatkan pada satu kegiatan pembelajaran. Desain pembelajaran memandu seorang fasilitator mengenai bagaimana mengelola, menciptakan interaksi pembelajaran, bahkan memotivasi pebelajar dengan tepat. Kreativitas pengajar, kerja sama pengajar dengan pebelajar dan pihak lain yang terlibat dapat dikembangkan dengan baik melalui model ini. Ciri-ciri lain

⁸ Sujarwo. *Desain Sistem Pembelajaran*. (PLS FIP UNY, 2013), hal. 5

⁹ Benny A. Pribadi. *Model Desain Sistem Pembelajaran*. (Jakarta: Dian Rakyat, 2009), hal 10

dari model ini adalah menyiratkan peran guru atau pengajar dalam menyampaikan materi dan mengelola kegiatan di kelas. Model ini dapat diterapkan oleh pengajar tanpa tim khusus.¹⁰

Model desain sistem pembelajaran kedua merupakan model yang dapat diaplikasikan untuk menciptakan produk dan program pembelajaran (*Product Oriented Model*) Model desain sistem pembelajaran yang berorientasi pada produk pada umumnya didasarkan pada asumsi adanya program pembelajaran yang dikembangkan dalam kurun waktu tertentu. Model ini seringkali diawali dengan tahap perancangan, yaitu; rumusan tujuan belajar, dan analisis kebutuhan pebelajar. Setelah itu, dilanjutkan dengan tahap pengembangan, yaitu; mengembangkan topik, penyusunan *draft*, produksi *prototype* dari produk yang akan digunakan dan penilaian dengan melaksanakan uji coba prototipe produk beserta perbaikan yang diperoleh dari masukan.¹¹

Model ketiga adalah model desain sistem pembelajaran yang ditujukan untuk merancang program dan desain sistem pembelajaran dengan skala besar (*System Oriented Model*), seperti keseluruhan mata pelajaran atau kurikulum. Implementasi model desain sistem pembelajaran yang berorientasi pada sistem memerlukan dukungan sumber daya besar dan

¹⁰ Dewi Salma Prawiradilaga. *Prinsip Desain Pembelajaran*. (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), hal 47

¹¹ *Ibid.*, hal 45.

tenaga ahli yang berpengalaman. Jumlah komponennya relatif banyak dibandingkan model lain.¹²

Dalam penelitian pengembangan ini digunakan model pengembangan yang berorientasi pada produk. Hal ini dikarenakan pengembangan program “Gugus Mitra” berbasis Model Kelompok Okupasi ditandai dengan asumsi bahwa: 1) pengembangan rancangan program dan buku panduan program, terlebih dahulu melewati tahap analisis, sehingga program yang dihasilkan dapat tepat sasaran, dan 2) produk yang dihasilkan terlebih dahulu di evaluasi dengan melakukan uji coba prototipe produk serta perbaikannya berdasarkan masukan dari responden.

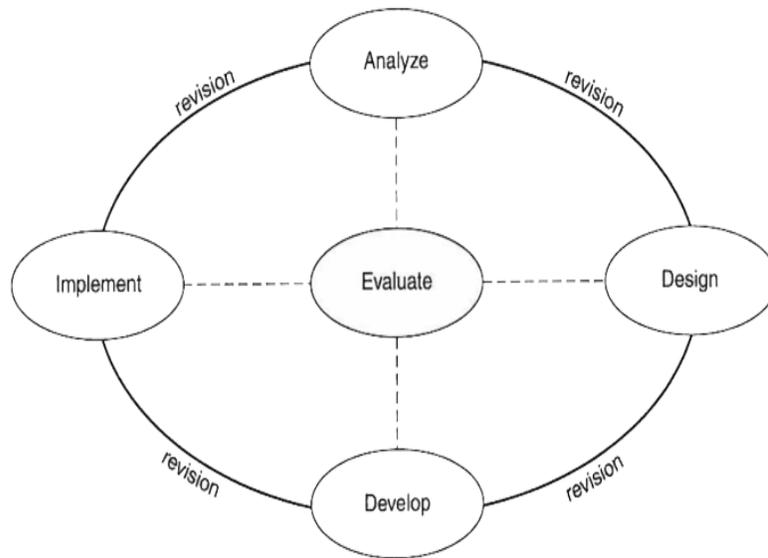
1. Model Pengembangan ADDIE

Salah satu model desain pembelajaran yang memperlihatkan tahapan-tahapan desain yang sederhana dan mudah dipelajari adalah model ADDIE (*Analysis-Design-Develop-Implement-Evaluate*). Model ADDIE muncul pada tahun 1990-an yang dikembangkan oleh Reiser dan Mollenda.¹³

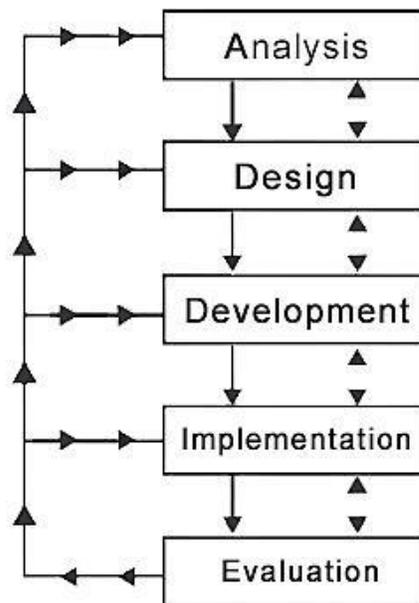
Dibawah ini merupakan bentuk model ADDIE berdasarkan pendapat Reiser dan Molenda:

¹² Ibid., Hal 43.

¹³ Benny A. Pribadi, *Model Desain Sistem Pembelajaran*, (Jakarta: PT. Dian Rakyat, 2009), hal. 127



Gambar 2.1 ADDIE menurut Reiser



Gambar 2.2 ADDIE menurut Molenda

Reiser dan Molenda berbeda dalam merumuskan ADDIE secara visual. Reiser merumuskan ADDIE menggunakan kata kerja (*analyze, design, develop, implement, evaluate*). Reiser menjabarkan *revision* atau perbaikan terjadi diantara masing-masing fase. Molenda menyatakan komponen dengan kata benda (*analysis, design, development, implementation, evaluation*)¹⁴. Model ini menggunakan 5 tahap pengembangan yakni :

- a. *Analysis*: Seels dan Glasgow (1990) menjelaskan pengertian *need assesement* atau analisis kebutuhan yang artinya, adalah proses mengumpulkan informasi tentang kesenjangan dan menentukan prioritas dari kesenjangan untuk dipecahkan¹⁵. Analisis kebutuhan atau *Need Assesement* digunakan untuk menentukan masalah dan solusi yang tepat dalam menentukan kompetensi pebelajar.¹⁶ Diantara komponen-komponen *Need assesement* adalah:¹⁷ 1) dokumentasi proses pembelajaran; 2) karakteristik peserta; 3) lingkungan fisik belajar; 4) SDM pembelajaran; dan 5) aspek organisasi atau manajerial.

¹⁴ Dewi Salma Prawiradilaga. *Prinsip Desain Pembelajaran*. (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2007). hal 21.

¹⁵ Wina Sanjaya. *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran*. (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2008). hal 92

¹⁶ Benny A. Pribadi. *Op.Cit.* hal 127.

¹⁷ Dewi Salma Prawiradilaga. *Op.Cit.* hal 27.

- b. *Design*: desain pembelajaran dilakukan berdasarkan apa yang telah dirumuskan dalam tahap analisis. Tahapan desain dilakukan dengan menyusun rencana pembelajaran, yang memuat: 1) tujuan Pembelajaran; 2) materi; 3) strategi; dan metode pembelajaran, 4) media dan sumber belajar.¹⁸
- c. *Development*: tahapan ini merupakan tahapan produksi dimana segala sesuatu yang telah dibuat dalam tahapan desain menjadi nyata. Langkah-langkah dalam tahapan pengembangan ini diantaranya adalah mengembangkan strategi pembelajaran dan alat bantu pembelajaran.¹⁹
- d. *Implementation*: pada tahapan ini program yang dikembangkan sudah siap untuk digunakan. Kegiatan yang dilakukan dalam tahap ini adalah mempersiapkan dan memasarkan program maupun produk yang telah dikembangkan ke sasaran.
- e. *Evaluation*: evaluasi dapat dilakukan dalam dua bentuk evaluasi yaitu formatif dan sumatif. Evaluasi formatif dilakukan selama dan di antara tahapan-tahapan tersebut. Tujuan dari evaluasi evaluasi formatif ini adalah untuk memperbaiki sistem pembelajaran yang dibuat sebelum versi terakhir diterapkan. Evaluasi sumatif dilakukan setelah versi terakhir diterapkan. Tujuan evaluasi

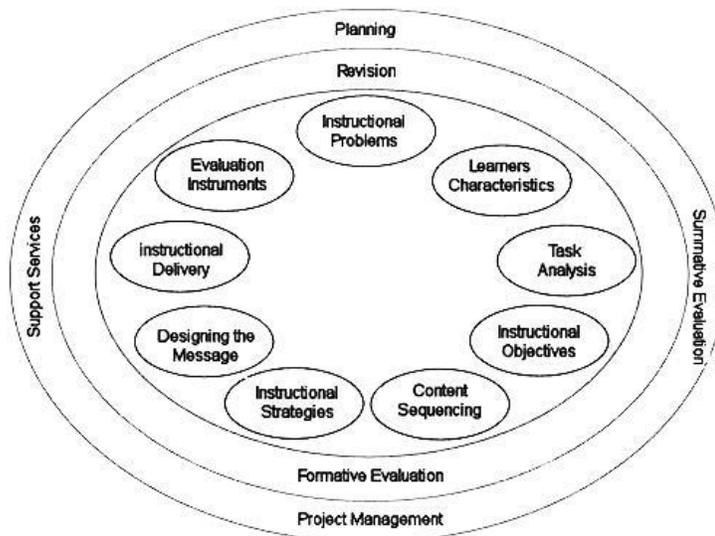
¹⁸ Nada Aldoobie. *ADDIE Model*. (*American International Journal of Contemporary Research: Vol 5, No 6; Desember 2015*). hal 69.

¹⁹ *Ibid.*, hal 70.

sumatif bertujuan untuk menilai keefektifan pembelajaran secara keseluruhan.

2. Model Jerold E. Kemp.

Model desain sistem pembelajaran yang dikemukakan oleh Jerold E. Kemp dkk. merupakan model pembelajaran berbentuk siklus. Menurut mereka, model berbentuk lingkaran menunjukkan adanya proses kontinyu dalam menerapkan desain sistem pembelajaran.²⁰ Model desain sistem pembelajaran yang dikemukakan oleh Kemp dkk. terdiri atas komponen-komponen sebagai berikut:



Gambar 2.3
Jerold E. Kemp Instructional Model

²⁰ Wina Sanjaya. Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran (Jakarta: Kencana Pranada Media Grup, 2008). hal 72

- a. Mengidentifikasi masalah dan menetapkan tujuan pembelajaran.
- b. Menentukan dan menganalisis karakteristik siswa.
- c. Mengidentifikasi materi dan menganalisis komponen-komponen tugas belajar yang terkait dengan pencapaian tujuan pembelajaran.
- d. Menetapkan tujuan pembelajaran khusus bagi siswa.
- e. Membuat sistematika penyampaian materi pelajaran secara sistematis dan logis.
- f. Merancang strategi pembelajaran.
- g. Menetapkan metode untuk menyampaikan materi pelajaran.
- h. Mengembangkan instrument evaluasi. dan
- i. Memilih sumber-sumber yang dapat mendukung aktifitas pembelajaran.

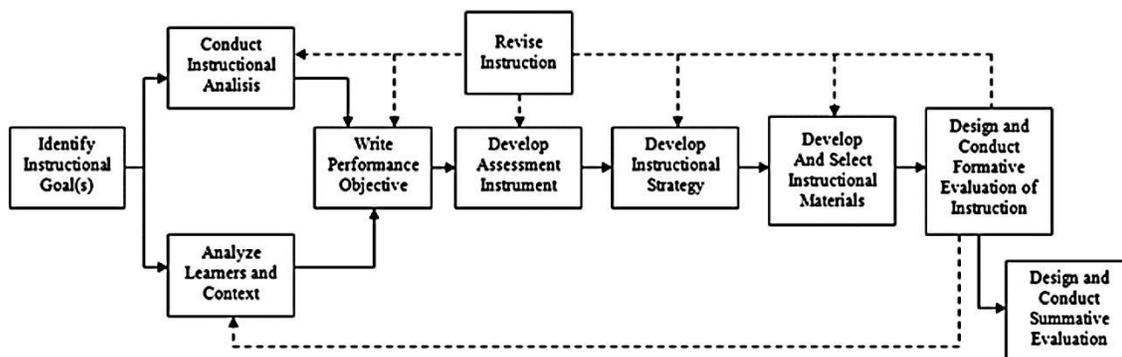
Model ini berbentuk siklus yang memberi kemungkinan bagi penggunaannya untuk memulai kegiatan desain sistem pembelajaran dari fase atau komponen yang mana pun sesuai dengan kebutuhan. Model ini tidak menentukan dari komponen mana seharusnya guru memulai proses pengembangan. Oleh karena itu, model Kemp, dilihat dari kerangka sistem merupakan model yang sangat luas.²¹

²¹ Ibid., hal 72

3. Model Dick & Carey

Model Dick & Carey adalah model desain pembelajaran yang dikembangkan oleh Walter Dick, Lou Carey dan James O Carey. Model ini adalah salah satu dari model prosedural, yaitu model yang menyarankan agar penerapan prinsip disain pembelajaran disesuaikan dengan langkah-langkah yang harus di tempuh secara berurutan.

Model Dick & Carey tertuang dalam bukunya "*The Systematic Design of Instruction*" edisi 6 tahun 2005. Desain pembelajaran menurut sistem pendekatan model Dick & Carey terdapat beberapa komponen yang akan dilewati di dalam proses pengembangan dan perencanaan tersebut, yaitu memberikan pedoman untuk mengembangkan pembelajaran. Berikut adalah langkah pengembangan desain pembelajaran menurut Dick & Carey:²²



Gambar 2.4 Dick & Carey Instructional Model

²² Benny A. Pribadi. Op.Cit., hal. 98

- a. *Identify Instructional Goal(s)*: menetapkan tujuan pembelajaran yang dihasilkan dari analisis kinerja (*performance analysis*), analisis kebutuhan (*needs assessment*), dan analisis kerja (*job analysis*).
- b. *Conduct Instructional Analysis*: langkah awal pada tahap ini adalah mengklasifikasi tujuan ke dalam ranah belajar Gagne. kedua, menentukan kegiatan pembelajaran yang dilakukan dan langkah terakhir adalah untuk menentukan keterampilan, pengetahuan, dan sikap, yang dikenal sebagai perilaku masukan (*entry behaviors*).
- c. *Analyze Learners and Contexts*: langkah ini diawali dengan melakukan analisis pebelajar diikuti dengan analisis konteks, yang meliputi; lingkungan belajar, keterampilan siswa, pilihan, dan sikap yang telah dimiliki siswa.
- d. *Write Performance Objectives*: tetapkan tujuan pembelajaran dan keterampilan apa saja yang harus dicapai.
- e. *Develop Assessment Instruments*: langkah ini dilakukan dengan mengembangkan butir-butir penilaian untuk mengukur kemampuan siswa sesuai dengan tujuan pembelajaran.

- f. *Develop Instructional Strategy*: bagian-bagian strategi pembelajaran menekankan komponen untuk mengembangkan kegiatan awal pembelajaran, partisipasi siswa, penilaian, dan *feedback*.
- g. *Develop and Select Instructional Materials*: mengembangkan bahan seperti panduan guru, modul, *overhead transparansi*, kaset video, komputer berbasis multimedia, dan lain-lain.
- h. *Design and Conduct Formative Evaluation of Instruction*: evaluasi formatif yaitu evaluasi ahli, evaluasi satu-satu, evaluasi kelompok kecil, dan ujicoba lapangan. Setiap jenis evaluasi memberikan informasi yang berbeda bagi desainer untuk digunakan dalam meningkatkan pembelajaran.
- i. *Revise Instruction*: strategi pembelajaran ditinjau kembali dan akhirnya semua pertimbangan ini dimasukkan ke dalam revisi pembelajaran untuk membuatnya menjadi alat pembelajaran lebih efektif.
- j. *Design And Conduct Summative Evaluation*: hasil-hasil pada tahap sebelumnya dijadikan dasar untuk menulis perangkat yang dibutuhkan. Hasil perangkat selanjutnya divalidasi dan diujicobakan di kelas/diimplementasikan di kelas dengan evaluasi sumatif.

Dari beberapa model pengembangan pembelajaran di atas, peneliti menggunakan model pengembangan ADDIE yang terdiri dari lima tahap pengembangan, yaitu *analyze, design, develop, implement, dan evaluate*. Alasan penggunaan model ADDIE pada Pengembangan program “Gugus Mitra” berbasis Model Kelompok Okupasi diantaranya; 1) model ADDIE mendukung pengembangan program yang memerlukan tahap analisis kebutuhan guru sebagai tahap awal pengembangan. 2) sasaran program “Gugus Mitra” adalah mereka yang sudah bekerja, untuk itu desain harus disesuaikan untuk mendukung cara belajar mandiri menggunakan prinsip pembelajaran orang dewasa. Model ADDIE adalah model desain pembelajaran yang mengacu pada peserta dan menekankan bahwa setiap individu memiliki kekhasan masing-masing.

B. Kajian Teknologi Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja (*performance*) oleh The Scriber dalam Kamus *Bantam English Dictionary* (1979) karya Prawirosoentono (1999) berasal dari akar kata “*to perform*”, yang memiliki beberapa *entries*:²³

- a. Melakukan, menjalankan, melaksanakan
- b. Memenuhi, menjalankan kewajiban suatu nazar
- c. Melaksanakan atau menyempurnakan suatu tanggung jawab
- d. Melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin.

²³ Prawirosoentono. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. (Yogyakarta: BPFE, 1999). hal 10

Pengertian kinerja lainnya dikemukakan oleh Rue dan Byar pada buku berjudul “Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*) karya Ismail Namawi yang menyatakan bahwa kinerja sebagai tingkat pencapaian hasil.²⁴ Hasil yang dimaksud pada pengertian oleh Rue dan Byar adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Definisi kinerja organisasi dikemukakan oleh Bastian dalam Hessel Nogi sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas pada suatu organisasi, dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut.²⁵ Senada dengan pendapat Bastian dalam Hessel Nogi tersebut, *Encyclopedia of Public Administration and Public Policy* Tahun 2003 dalam Yeremias T. Keban, juga menyebutkan kinerja dapat memberikan gambaran tentang seberapa jauh organisasi mencapai hasil ketika dibandingkan dengan pencapaian tujuan dan target yang telah ditetapkan.²⁶

Definisi Kinerja selanjutnya didefinisikan oleh Arini T. Soemohadiwidjoyo dalam buku berjudul “Panduan Praktis Menyusun KPI (*Key Performance Indicator*) sebagai tingkat pencapaian hasil kerja

²⁴ Ismail Nawawi, *Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management)*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2012), hal 2

²⁵ Hessel Nogi S. Tangkilisan. *Manajemen Publik*. (Jakarta: Gramedia Widia Saran Indonesia. 2005), hal 175

²⁶ Yeremias, T. Keban. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori, dan Isu*. (Yogyakarta: Gava Media, 2004). hal 193

seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, dalam suatu periode waktu tertentu, sesuai dengan lingkup wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi, dan dilakukan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika.²⁷

Dari pengertian Kinerja menurut Arini diatas, secara konseptual, kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kerja secara individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja perseorangan anggota organisasi. Sedangkan kinerja organisasi merupakan total hasil kerja yang dicapai oleh organisasi. Pada dasarnya, keduanya memiliki keterkaitan erat. Tercapainya tujuan organisasi merupakan agregasi atau penjumlahan kinerja dari seluruh divisi yang berada di dalam organisasi, sedangkan pencapaian kinerja divisi merupakan agregasi kinerja dari seluruh individu yang tercakup di dalamnya.²⁸

Dari beberapa definisi di atas, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa kinerja merupakan suatu capaian atau hasil kerja dalam kegiatan atau aktivitas atau program yang telah direncanakan sebelumnya guna mencapai tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi dan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu.

²⁷ Arini T. Soemohadiwidjoyo. *Panduan Praktis Menyusun KPI (Key Performance Indicator)*. (Jakarta: Raih Asa Sukses.2015), hal 10.

²⁸ Ismali Nawawi, *Op. Cit.*, hal 3

2. Teknologi Kinerja Manusia

Kinerja dalam sebuah organisasi mencerminkan berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dalam proses pencapaian tujuan organisasi, kinerja manusia memegang peranan penting. Semakin baik kinerja seseorang dalam suatu organisasi, maka akan semakin baik pula pencapaian tujuan organisasi tersebut. Pershing, ed., mendefinisikan Teknologi Kinerja sebagai,

*“Human Performance Technology is the study and ethical practice of improving productivity in organizations by designing and developing effective intervention that are result-oriented, comprehensive and systematic”.*²⁹

Pengertian tersebut berarti Teknologi Kinerja Manusia adalah studi dan etika praktis untuk meningkatkan produktifitas pada organisasi dengan merancang dan mengembangkan intervensi yang efektif dengan berorientasi pada hasil, komprehensif dan sistematis. Pada pengertian teknologi kinerja manusia tersebut terdapat elemen-elemen utama yang menjadi fokus utama teknologi kinerja manusia, yaitu elemen studi, praktik etis, meningkatkan produktivitas, organisasi, merancang dan mengembangkan, efektif, intervensi, berorientasi pada hasil, komprehensif dan sistemik. Setiap elemen saling mendukung pelaksanaan teknologi kinerja manusia secara ideal bagi suatu

²⁹ Dewi Salma Prawiradilaga. *Wawasan Teknologi Pendidikan*. (Jakarta: Kencana Pranada Media Grup, 2012) hal 161

organisasi. Berikut ini adalah rangkuman masing-masing elemen pada definisi teknologi kinerja manusia menurut James A. Pershing (2006).

Elemen pertama adalah studi (*study*) memiliki arti bahwa teknologi kinerja manusia menguji dan menganalisis pertanyaan yang muncul dalam proses memahami dan menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki. Hal ini berarti ketika teknologi kinerja manusia diterapkan dalam sebuah organisasi, maka akan terbentuk dua pertanyaan mendasar, yaitu tentang bagaimana menerapkan teknologi kinerja manusia dan apa yang harus dilakukan oleh manusia pada situasi-situasi yang menuntut peningkatan kinerja mereka dalam organisasi. Pada dasarnya, definisi teknologi kinerja manusia merupakan definisi yang bersifat dinamis, yaitu mengalami perkembangan seiring dengan perkembangan yang dialami oleh organisasi. Elemen studi sangat penting untuk dimiliki oleh teknologi kinerja manusia agar dapat selalu memberikan informasi aktual mengenai bagaimana teknologi kinerja manusia menghasilkan intervensi yang tepat untuk meningkatkan kinerja manusia maupun organisasi.

Elemen berikutnya yaitu praktik etis (*ethical practice*). Praktik etis merupakan elemen yang harus dimiliki oleh teknologi kinerja manusia karena pada praktiknya akan selalu berkaitan dengan organisasi-organisasi yang memiliki tujuan dan kepentingan yang berbeda-beda.

Dengan demikian, penerapan teknologi kinerja manusia harus didasarkan pada praktik etis yang disepakati oleh suatu badan hukum yang mengatur pelaksanaan teknologi kinerja manusia yang sudah diakui secara internasional, salah satunya yaitu *International Society for Performance Improvement* (ISPI). ISPI melalui *Certified Performance Technologist* (2002) memberikan beberapa pedoman mengenai standar etis dan praktik etis untuk menerapkan teknologi kinerja manusia pada suatu organisasi, yaitu sebagai berikut:³⁰

- a. Prinsip mengenai penambahan nilai untuk klien, pelanggan, dan lingkungan global
- b. Menawarkan dan menggunakan standard dan strategi teknologi kinerja yang sudah divalidasi yang sejalan dengan batang tubuh teori, penelitian dan praktik pengetahuan
- c. Bekerja sama dengan klien dan dapat menjadi rekan kerja strategis
- d. Meningkatkan keahlian seseorang dalam bidang teknologi kinerja manusia secara berkesinambungan
- e. Menerapkan integritas dengan kejujuran dan kepercayaan yang penuh terhadap klien, rekan sejawat dan lain-lain
- f. Memelihara klien dan mencegah terjadinya konflik kepentingan

Elemen meningkatkan produktivitas (*improving productivity*) memiliki arti yaitu teknologi kinerja manusia juga berfokus untuk memperbaiki dan meningkatkan nilai dan kualitas suatu organisasi. Produktivitas suatu organisasi merupakan hubungan yang terjalin antara sumber daya (*input*), proses, hasil (*output*) dan umpan balik baik dari

³⁰ James A. Pershing, *Handbook of Human Performance Technology, Third Edition : Principle, Practices, and Potential* (San Francisco: Pfeiffer, 2006), hal 10

dimensi kualitas maupun kuantitas. Peningkatan produktivitas ini dapat dilakukan melalui teknik manajerial, keterampilan, teknologi yang tepat serta *input* berupa sumber daya yang berkualitas.

Berikutnya adalah elemen organisasi (*organizations*). Organisasi adalah tempat manusia melakukan atau menunjukkan kinerjanya sebagai hasil belajar yang dialami melalui berbagai proses. Organisasi dibentuk oleh manusia yang membentuk budaya organisasi yang mencakup prinsip, ide dan keputusan bersama yang ditujukan untuk membangun suatu organisasi yang dapat mewartakan kebutuhan manusia didalamnya. Oleh karena itu, organisasi menjadi elemen yang penting untuk diperhatikan dalam teknologi kinerja manusia.

Elemen selanjutnya yaitu merancang dan mengembangkan (*designing and developing*). Adapun hal yang dirancang dan dikembangkan dalam teknologi kinerja manusia adalah intervensi yang tepat untuk mengatasi kesenjangan kinerja yang terjadi di organisasi. Perancangan dan pengembangan intervensi dilakukan melalui serangkaian proses menganalisis kinerja, mencari kesenjangan kinerja dengan membandingkan kondisi aktual dan faktual dalam organisasi, mengidentifikasi karakteristik populasi yang ada pada suatu organisasi, kemudian menetapkan tujuan intervensi dan teknik evaluasi untuk menguji ketepatan penerapan intervensi tersebut. Proses perancangan

dan pengembangan ini perlu diperhatikan agar intervensi yang dihasilkan dapat menjadi intervensi yang efektif untuk diterapkan pada suatu organisasi.

Elemen efektif (*effective*) berarti bahwa suatu kinerja harus dilakukan secara tepat sesuai dengan visi, misi dan tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Teknologi kinerja manusia menekankan pentingnya proses menerapkan kinerja yang efektif dilakukan oleh manusia. Dengan demikian, ketika suatu organisasi menyadari pentingnya penerapan teknologi kinerja manusia maka organisasi tersebut akan memperhatikan bagaimana setiap individu dapat melakukan hal yang tepat untuk mengatasi suatu kondisi yang dialami di tempat kerja, sekaligus melakukan hal tersebut secara baik dan benar sesuai dengan visi, misi dan tujuan organisasi.

Elemen intervensi (*intervention*) memiliki arti yaitu suatu tindakan yang diambil untuk meningkatkan kinerja. Intervensi yang diambil berdasarkan prinsip teknologi kinerja manusia harus melalui proses perencanaan dan memiliki tujuan yang ditetapkan untuk menyelesaikan masalah kinerja dengan melibatkan manusia dalam organisasi. Ketika suatu intervensi dirancang dan dikembangkan untuk selanjutnya diterapkan dalam suatu organisasi, maka individu-individu dalam organisasi tersebut harus dapat mengadaptasi intervensi yang diambil.

Agar dapat diadaptasi dengan baik oleh seluruh individu, maka penerapan suatu intervensi harus dikelola dengan teknik dan sistem yang tepat.

Elemen berikutnya yaitu berorientasi pada hasil (*result-oriented*). Hal ini berarti teknologi kinerja diterapkan dengan fokus utama pada pencapaian hasil yang terbaik oleh suatu organisasi. Hasil yang dimaksud harus bersifat nyata dan dapat diukur, serta memberikan dampak positif bagi peningkatan nilai suatu organisasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa teknologi kinerja manusia harus memperhatikan pencapaian hasil yang didapatkan agar sesuai dengan nilai, visi, misi, dan tujuan organisasi.

Elemen yang terakhir adalah komprehensif dan sistemik (*comprehensive and systematic*). Komprehensif berarti intervensi yang diambil harus dapat mengatasi masalah kinerja secara menyeluruh. Sedangkan sistemik memiliki arti bahwa intervensi tersebut harus dapat diintegrasikan pada level organisasi.

Elemen komprehensif dan sistemik ini akan dapat dirasakan apabila intervensi yang diambil telah melalui proses analisis kebutuhan organisasi yang dilakukan secara spesifik dengan memperhatikan karakteristik manusia dalam organisasi.

Setelah mengetahui penjelasan masing-masing elemen dalam definisi teknologi kinerja manusia oleh Pershing, ed., tersebut, dapat disimpulkan bahwa teknologi kinerja manusia dirancang dengan memperhatikan elemen yang mendukung tercapainya pencapaian hasil yang maksimal dengan meningkatkan produktivitas organisasi melalui peningkatan kinerja manusia dalam organisasi tersebut. Sejalan dengan definisi Pershing, Mark J. Rosenberg menjelaskan Teknologi Kinerja Manusia sebagai:

The total performance improvement system is actually a merger of systematic performance analysis with comprehensive human resource intervention. And the science of linking the total system together is known as human performance technology.

Rosenberg berpendapat bahwa teknologi kinerja manusia adalah perangkat metode dan strategi untuk meningkatkan kinerja manusia secara total dengan menggabungkan analisis kinerja yang sistematis dengan intervensi yang diberikan secara menyeluruh kepada manusia sebagai sumber daya utama dalam organisasi.³¹ Teknologi kinerja manusia mencakup strategi yang dilakukan untuk menindaklanjuti hasil analisis kinerja yang telah dilakukan secara sistematis dengan intervensi atau tindakan yang diberikan kepada manusia dalam organisasi sebagai bentuk solusi atas masalah kinerja yang terjadi.

³¹ Harold D. Stolovitch dkk, *Ibid*, hal. 6

Berdasarkan definisi teknologi kinerja manusia yang telah dijelaskan di atas, dapat disimpulkan bahwa Teknologi Kinerja Manusia merupakan serangkaian proses sistematis yang dimulai dari tahap memilih (*selection*), menganalisis (*analysis*), perancangan (*design*), pengembangan (*development*), dan evaluasi (*evaluate*) program yang berpengaruh terhadap tingkah laku manusia. Pada tahap analisis, ditemukan kesenjangan dan penyebab masalah suatu organisasi. Setelah penyebab masalah kinerja ditemukan, maka dapat segera ditentukan solusi apa yang akan dilakukan untuk menyelesaikan masalah kinerja tersebut, solusi ini dalam teknologi kinerja disebut sebagai intervensi. Kemudian organisasi akan melakukan tindakan berdasarkan intervensi yang telah ditentukan dengan melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan intervensi tersebut.

3. Intervensi dalam Teknologi Kinerja

Telah dijelaskan sebelumnya bahwa teknologi kinerja manusia menganalisis masalah kinerja secara sistematis kemudian menentukan intervensi kinerja yang tepat diberikan kepada sumber daya manusia sebagai solusi atas masalah kinerja. *Intervension* (intervensi) diartikan oleh Rossenberg, Coscarelli dan Hutschison dalam buku "*Wawasan*

Teknologi Pendidikan” sebagai jawaban dari masalah kinerja yang timbul.³²

Intervensi dikembangkan berdasarkan pertanyaan-pertanyaan yang harus dijawab oleh praktisi Teknologi Kinerja. Masalah yang timbul dalam organisasi dapat diasumsikan bersumber dari beberapa hal: Masalah pekerja secara individu, kelompok, masalah situasi dan lingkungan kerja, minat dan motivasi, dan kesulitan manajerial.

Setiap ahli memiliki perbedaan dalam mengkategorikan intervensi. Stolovich dan Keeps mengelompokkan intervensi sebagai pembelajaran (*instructional*) dan non-instruksional (*non-instructional*). Intervensi kategori pembelajaran di persiapkan untuk membelajarkan individu dalam organisasi agar lebih berdaya saing dan mampu memenuhi tantangan serta meningkatkan mutu organisasi. Adapun kategori intervensi pembelajaran diantaranya adalah pelatihan di kelas (*real time*) hingga pelatihan jarak jauh (*distance training*). Kelompok kedua adalah intervensi non-instruksional yang disiapkan untuk mengubah atau mengoptimalkan fungsi setiap elemen organisasi seperti seleksi calon karyawan, perubahan budaya organisasi, sistem insentif, dan sebagainya.

Kategori berikutnya dikelompokkan oleh *Human Performance Technology* ISPI 2012. Intervensi kinerja tersebut yaitu intervensi belajar,

³² Dewi Salma Prawiradilaga. Op. Cit. Hal 178

pendukung kinerja, analisis pekerjaan atau rancangan kerja, pengembangan pribadi, pengembangan sumber daya manusia, komunikasi organisasi, perancangan dan pengembangan organisasi, serta sistem keuangan.³³

Masing-masing intervensi terdiri dari beberapa kategori yang disesuaikan dengan kebutuhan untuk menyelesaikan masalah kinerja berdasarkan hasil analisis penyebab yang telah dilakukan. Komponen intervensi kinerja yang merupakan pendukung kinerja yaitu organisasi belajar, pendidikan dan pelatihan, teknologi interaktif, bantuan kerja (*job aids*), sistem pendukung kinerja elektronik, dokumentasi spesifikasi pekerjaan, dan penangkapan dan pengelolaan pengetahuan (*knowledge capture and management*) atau lebih dikenal dengan istilah *knowledge management*. Penelitian dan pengembangan fokus pada intervensi berupa pendukung kinerja dengan komponen intervensi yaitu *knowledge management*.

C. Kajian Pengelolaan Pengetahuan

1. Pengertian Pengelolaan Pengetahuan

Pengetahuan ditempatkan sebagai sumber daya penggerak organisasi, sehingga dapat menjadi organisasi yang kompetitif dan

³³ Darlene M. Van Tiem dkk, *Fundamentals of Performance Technology* (Washington, D.C : *International Society for Performance Improvement*, 2000) hal. 63

berdaya saing. Pengembangan organisasi, baik organisasi publik maupun organisasi bisnis untuk meningkatkan daya saing yang kompetitif, menggunakan aset pengetahuan (*asset knowledge*) sebagai daya dukung. Menurut Nonaka dan Takeuchi Hirotaka (1995) dalam buku Manajemen Pengetahuan karya Ismail awawi menyebutkan bahwa kemajuan organisasi di Jepang ditentukan oleh keterampilan dan kepakaran mereka dalam menciptakan pengetahuan dalam organisasi (*organizational knowledge creation*).³⁴

Sebagai langkah awal memberikan pemahaman dalam pengelolaan pengetahuan, diperlukan peninjauan awal mengenai apa itu pengetahuan (*knowledge*). Para pakar dan ahli dalam mengkonsepsikan formulasi definisi satu sama lain berbeda-beda.

Pengetahuan (*knowledge*) didefinisikan Nonaka (2000) dalam buku "*Knowledge Management System*" karya Stuart Barnes sebagai "*justified personal belief that increases an individual's capacity to take effective action*". Pengertian tersebut berarti pengetahuan adalah keyakinan diri yang dapat meningkatkan kapasitas individu untuk mengambil tindakan efektif.³⁵

Kata "*justified personal belief*" berarti individu membenarkan kepercayaan yang dimilikinya berdasarkan observasinya mengenai dunia.

³⁴ Ismail Nawawi. Op. Cit., hal 2.

³⁵ Stuart Barnes, *Knowledge Management System*. (London: Thomson Learning, 2002) hal: 16

Jadi bila seseorang menciptakan pengetahuan, ia menciptakan pemahaman atas suatu situasi baru dengan berpegang pada kepercayaan yang telah dibenarkan. Dalam definisi ini, pengetahuan merupakan konstruksi dari kenyataan. Penciptaan pengetahuan melibatkan perasaan dan sistem kepercayaan, dimana perasaan atau sistem kepercayaan (*personal belief*) itu tidak dapat disadari.

Kata tindakan efektif (*effective action*) dalam pengertian tersebut mengacu pada keterampilan fisik (*physical skill*), kompetensi (*competencies*), dan kegiatan kognitif/intelektual (*cognitive/intellectual activity*). Sementara itu Vance (1997) dalam sumber yang sama memisahkan antara pengetahuan, informasi dan data. Ia mendefinisikan informasi sebagai data yang ditafsirkan kedalam kerangka yang bermakna. Sedangkan pengetahuan adalah informasi yang dapat dibuktikan dan sifatnya nyata³⁶. Dari pengertian yang dikemukakan oleh Vance dapat terlihat hubungan dan perbedaan ketiga istilah diatas, yaitu antara data, informasi, dan pengetahuan.

Dari pernyataan dan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa setiap individu memiliki kepercayaan dan pengetahuan masing-masing. Untuk itu, dalam sebuah organisasi, pengetahuan SDM (*knowledge*) merupakan tantangan besar yang harus dikelola agar pengetahuan yang dimiliki tiap individu dapat ditransformasikan untuk mendapatkan ide-ide

³⁶ Ibid., hal 17

dan inovasi yang bermanfaat terhadap pencapaian tujuan organisasi. Untuk itu, dikenal istilah pengelolaan pengetahuan (*knowledge management*).

Konsep dan defisi pengelolaan pengetahuan (*knowledge management*) antara lain dikemukakan oleh Davidson dan Philip Voss sebagai sistem yang memungkinkan organisasi menyerap pengetahuan, pengalaman, dan kreatifitas anggotanya untuk perbaikan organisasi³⁷.

Pengertian lain mengenai Pengelolaan Pengetahuan dikemukakan oleh W. R. King. Ed sebagai aktifitas merencanakan, mengorganisasikan, memotivasi dan mengendalikan orang, proses, dan sistem di organisasi untuk memastikan bahwa aset-aset terkait pengetahuan ditingkatkan dan aktif digunakan.³⁸ Aset-aset terkait pengetahuan dapat berupa dokumen cetak (*printed documents*) maupun repositori elektronik (*electronic repositories*). Aset-aset tersebut memberikan informasi mengenai bagaimana individu dalam sebuah organisasi dapat melakukan tugas mereka. Dalam proses ini, pengetahuan tertanam dalam produk, proses dan hubungan organisasi.

W. R. King. Ed masih dalam sumber yang sama menuturkan bahwa tujuan pengelolaan pengetahuan adalah meningkatkan aset organisasi. Sehingga melalui peningkatan tersebut, organisasi dapat

³⁷ Ismali Nawawi. Op. Cit., hal 2.

³⁸ W. R. King. Ed. *Knowledge Management and Organization Learning. (Annals of Information System 4)*. (Springer Science: LLC, 2009)

menyelenggarakan praktik pengetahuan yang lebih baik, meningkatkan perilaku organisasi, menentukan keputusan yang lebih baik, dan berdampak pada peningkatan kinerja organisasi.

Definisi lain dikemukakan oleh Marc J. Rosenberg. Marc J. Rosenberg mendefinisikan knowledge management sebagai berikut:³⁹

Knowledge management is the creation, archiving, and sharing of valued information, expertise, and insight within and across communities of people and organization with similar interests and needs, the goal of which is to build competitive advantage.

Pengertian tersebut menerangkan bahwa knowledge management adalah penciptaan, pengarsipan, dan berbagi informasi berharga, keahlian, dan wawasan di dalam dan antar komunitas orang-orang dan organisasi dengan kepentingan dan kebutuhan yang sama, yang tujuannya adalah untuk membangun keunggulan kompetitif. Dalam pendapatnya mengenai pengertian knowledge management, Marc J. Rosenberg menekankan rangkaian proses yang dialami oleh pengetahuan mulai dari penciptaan hingga pengetahuan itu dibagikan di antara sekelompok orang dalam organisasi maupun antar organisasi itu sendiri dengan karakteristik khusus yaitu orang maupun organisasi yang saling berbagi pengetahuan memiliki ketertarikan dan kebutuhan yang sama dalam rangka membangun keunggulan kompetitif individu maupun organisasi.

³⁹ Harold D. Stolovitch dkk *Handbook of Human Performance Technology* (San Francisco: Josey-Bass Inc.) hal. 6

Dalam memperkaya pemahaman, Tannebaum (1998) dalam “Manajemen Pengetahuan” karya Ismail Nawawi, memberikan definisi dengan berbagai formulasi, untuk memberikan pemahaman terhadap manajemen pengetahuan sebagai berikut:⁴⁰

- a. Manajemen pengetahuan mencakup pengumpulan, penyusunan, penyimpanan, dan pengaksesan informasi untuk membangun pengetahuan, pemanfaatan dengan tepat.
- b. Manajemen pengetahuan mencakup berbagai pengetahuan (*sharing knowledge*). Tanpa berbagi pengetahuan, upaya manajemen pengetahuan akan gagal. Misalnya saja kultur organisasi, sistem penggajian, dll.
- c. Manajemen pengetahuan terkait dengan pengetahuan orang. Untuk itu, organisasi membutuhkan orang yang kompeten, untuk memahami dan memanfaatkan informasi dengan efektif, yaitu dengan mempertimbangkan bagaimana menarik, mengembangkan, dan mempertahankan pengetahuan anggota sebagai bagian dari *domain* manajemen pengetahuan.
- d. Manajemen pengetahuan terkait dengan peningkatan efektivitas organisasi. Upaya untuk mengukur modal intelektual, untuk menilai efektivitas manajemen pengetahuan harus dapat membantu kita memahami secara luas pengelolaan pengetahuan yang dapat dilakukan.

Berdasarkan pengertian dan penjelasan mengenai pengelolaan pengetahuan (*knowledge management*) diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengelolaan pengetahuan (*knowledge management*) adalah suatu upaya menciptakan, mengumpulkan, menyusun, dan menyimpan pengetahuan untuk mengelola aset intelektual individu maupun kelompok. Untuk menerapkan *knowledge management*, dibutuhkan sumber daya yang mampu mengembangkan, mengelola dan

⁴⁰ Ismail Nawawi. Op. Cit., hal 3.

mempertahankan pengetahuan anggota, sehingga *knowledge management* dapat memberikan keunggulan daya saing dan terjadi peningkatan bagi organisasi.

2. Komponen Pengelolaan Pengetahuan

Marc J. Rosenberg berpendapat, dalam menerapkan pengelolaan pengetahuan (*knowledge management*) terdapat tiga komponen yang harus diperhatikan untuk menjaga ketahanan (*sustainability*). Ketiga komponen tersebut adalah penyusunan (*codification*), kolaborasi (*collaboration*), dan akses (*access*). Berikut penjelasan mengenai tiga komponen *knowledge management* menurut Marc J. Rosenberg (2010):

Penyusunan (*codification*) merupakan proses penyusunan dan pendokumentasian suatu pengetahuan dalam bentuk eksplisit untuk kemudian disimpan dengan sistem penyimpanan dan pencarian yang tersusun secara sistematis. Dalam komponen penyusunan terjadi konversi pengetahuan dari tacit menjadi eksplisit, maupun eksplisit menjadi eksplisit yang lebih kompleks. Penyusunan ini dimulai dari proses menemukan pengetahuan, kemudian pengetahuan tersebut didokumentasikan secara terstruktur agar pengetahuan tersebut mudah diterjemahkan oleh orang yang mencari dan membutuhkan pengetahuan tersebut (*knowledge seeker*). Selain itu, penyusunan pengetahuan juga

membantu para penyedia pengetahuan (*knowledge provider*) untuk dapat membagi pengetahuannya dalam bentuk yang terstruktur dan mudah diterjemahkan.

Penggambaran yang paling nyata mengenai bentuk penyusunan dalam *knowledge management* misalnya berupa perpustakaan yang memiliki sistem penyimpanan dan pencarian kembali yang sudah sistematis dan modern. Dengan penyusunan yang baik maka suatu pengetahuan yang mungkin masih dalam bentuk tacit maupun sudah eksplisit disusun dan disimpan dengan sistematis sehingga setiap orang yang membutuhkan pengetahuan tersebut dapat mencari dengan mudah. Contoh lain dari hasil penyusunan ini di antaranya berupa materi pelatihan yang sudah tersusun dengan baik, buku bacaan, peta, panduan pengguna, tips menyelesaikan masalah, bahkan dapat berupa pertanyaan yang sering ditanyakan sehingga sudah menjadi bentuk pengetahuan yang eksplisit karena mudah dipahami.

Collaboration atau kerjasama merupakan komponen dalam *knowledge management* yang fokus utamanya adalah pada pengetahuan tacit dengan cara menyediakan sarana bagi para pencari dan pengguna pengetahuan tacit untuk saling mencari, menemukan dan berbagi pengetahuan tacit yang mereka miliki. Bentuk kegiatan yang mendukung komponen kerjasama yaitu kegiatan berbagi pengetahuan. Proses berbagi pengetahuan akan berlangsung dengan lebih mudah dan efektif

apabila individu ataupun kelompok yang saling berbagi pengetahuan memiliki kepentingan dan ketertarikan yang sama akan suatu hal. Kegiatan kerjasama dengan saling berbagi pengetahuan membutuhkan wadah atau forum yang dilakukan secara rutin, tujuannya adalah untuk menjadikan kebiasaan berbagi pengetahuan sebagai budaya dalam organisasi.

Komponen yang ketiga adalah *access* atau akses. Komponen akses fokus pada sistem pencarian kembali atau mengakses suatu pengetahuan yang sudah disusun ataupun merupakan suatu bentuk pengetahuan eksplisit hasil dari kegiatan berbagi pengetahuan. Akses yang baik terhadap suatu pengetahuan adalah sistem akses yang menyalurkan pengetahuan dalam suatu strategi akses yang baik dan sistematis.

Dengan akses yang baik maka para pencari dan pengguna pengetahuan akan dapat dengan mudah menemukan pengetahuan yang dibutuhkannya. Selain itu, sistem akses yang baik juga memberi kesempatan pada para penyedia pengetahuan untuk berbagi informasi dan keahlian mereka dengan mudah. Inti dari kegiatan akses adalah menyediakan suatu bentuk pencarian kembali dan penyediaan pengetahuan dalam bentuk yang paling efektif dan efisien. Hal penting yang perlu ditekankan dalam komponen akses yaitu bahwa komponen akses tidak selalu berkaitan dengan perangkat keras ataupun bentuk

aplikasi pencarian data, namun juga dapat berupa suatu kebijakan yang diterapkan dengan tujuan kemudahan akses informasi oleh seluruh pihak yang terkait.

Ketiga komponen *knowledge management* menurut Marc J. Rosenberg tersebut menjadi dasar dari rancangan program “Gugus Mitra” berbasis Model Kelompok Okupasi yang dikembangkan dalam penelitian ini. Kegiatan berbagi pengetahuan untuk memecahkan permasalahan guru di SMKN 52 Jakarta adalah representasi dari ketiga komponen tersebut. Untuk mendukung komponen penyusunan (*codification*), pengembangan program “Gugus Mitra” dilengkapi dengan buku panduan program yang berfungsi sebagai pendokumentasian rancangan program dalam bentuk eksplisit dan tersusun secara sistematis. Sehingga, peserta program dapat melaksanakan program secara terjadwal dan mengetahui tugasnya masing-masing.

Komponen kedua adalah kegiatan bekerjasama dalam berbagi pengetahuan (*collaboration*). Pengembangan “Gugus Mitra” menyediakan rancangan program berbagi pengetahuan berbasis Model Kelompok Okupasi untuk memecahkan permasalahan dalam satu kelompok kerja. penyelenggaraan program didukung oleh tersedianya ruangan guru berdasarkan kelompok kerja yang akan memudahkan guru dalam bertukar pengalaman dan menemukan solusi permasalahan kerja. Rancangan program “Gugus Mitra” selain bertujuan untuk meningkatkan

pengetahuan dan memecahkan permasalahan guru adalah untuk meningkatkan kerjasama (*collaboration*) antar rekan kerja.

Komponen ketiga adalah mengakses kembali pengetahuan (*access*). Komponen akses pada pengembangan program “Gugus Mitra” adalah melalui penyediaan instrumen berupa ‘Lembar Kinerja Harian’, ‘Lembar Pemecahan Masalah’ dan ‘Lembar Hasil Diskusi’ yang dapat memudahkan para penyedia pengetahuan (*knowledge provider*) untuk dapat membagi pengetahuannya dalam bentuk yang terstruktur dan tersedia untuk pencari pengetahuan (*knowledge seeker*). Melalui instrumen tersebut, peserta yang tidak hadir-pun dapat melihat kembali pengetahuan dan solusi masalah pada program “Gugus Mitra”.

Setelah program “Gugus Mitra” dilaksanakan, instrumen hasil pelaksanaan diubah kedalam bentuk JPEG agar memudahkan pengguna pengetahuan dalam mengakses kembali pengetahuan yang tersedia melalui e-mail.

Diharapkan dengan dikembangkannya program “Gugus Mitra” yang memuat komponen-komponen berbagi pengetahuan (*codification, collaboration, dan access*) dapat menjadikan program “Gugus Mitra” tidak hanya menjadi sarana berbagi pengetahuan dan memecahkan permasalahan kinerja, namun dapat menjadikan program “Gugus Mitra” sebagai budaya berbagi pengetahuan yang berkelanjutan (*sustainability*) dalam memecahkan masalah di SMKN 52 Jakarta.

3. Proses Penciptaan dan Pengelolaan Pengetahuan di Organisasi

Pengetahuan tidak tercipta dengan sendirinya, tapi harus dilakukan rancang bangun pengetahuan yang diawali dari pengumpulan data, informasi, pengetahuan, dan *wisdom*. Pada ranah tingkatan yang paling dasar, pengetahuan diciptakan individu atau perorangan yang ada dalam organisasi, karena pada dasarnya, organisasi tidak dapat menciptakan pengetahuan tanpa individu atau perorangan yang ada di dalam organisasi tersebut. Fungsi organisasi adalah memberikan dukungan kepada setiap kreativitas yang dimiliki oleh individu atau mendukung individu dengan menyediakan sarana berbagi pengetahuan.

Dalam pengembangan pengelolaan pengetahuan (*knowledge management*), Polayi dalam Tobing (2007) menyatakan bahwa ia merupakan orang pertama yang memperkenalkan pengetahuan (*knowlegde*) yang terdiri dari dua jenis, yaitu pengetahuan terbatinkan atau pemikiran pengetahuan (*tacit knowledge*) dan pengetahuan yang sudah direkam dan termodifikasi dalam dokumen (*explisit knowledge*).⁴¹

Tacit knowledge merupakan pengetahuan yang diam dalam benak manusia dalam bentuk *intuisi judgment, skill, nilai (value), dan belief* yang sangat sulit dipahami atau dibagikan orang lain. Sedangkan *explisit knowledge* merupakan pengetahuan yang sudah dikodifikasikan

⁴¹ Paul L. Tobing. *Knowledge Management: Konsep Arsitektur dan Iplementasi*. (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2007), hal 9

ke dalam bentuk dokumen atau wujud lainnya, sehingga memudahkan pengetahuan tersebut untuk ditransfer dan didistribusikan dengan menggunakan berbagai media.

Dalam buku Manajemen Pengetahuan karya Ismail Nawawi, dijelaskan terdapat media-media sebagai sarana komunikasi antar sumber daya organisasi dan pihak-pihak yang berkepentingan yang dapat digunakan sebagai sarana penciptaan pengetahuan dalam organisasi. Diantaranya adalah:

- a. Rapat secara berkala
- b. Diskusi secara berkala
- c. Pertemuan bulanan
- d. Intranet
- e. Surat edaran/surat keputusan
- f. Papan pengumuman, dan
- g. Intranet/media massa.

Melalui media-media diatas, pengetahuan dalam organisasi dapat tercipta. Pengetahuan individu ditransformasikan kedalam bahasa dan budaya organisasi agar dapat menjadi *wisdom* bagi individu dalam organisasi.

Setiarso Bambang berpendapat bahwa faktor budaya memegang peranan penting dalam mendukung proses penciptaan organisasi dan keberhasilan *knowledge management* di organisasi. Berbagi pengetahuan (*knowledge*) dalam organisasi artinya, setiap anggota menyadari betapa pentingnya pengetahuan bagi organisasi, dan rela membagi ilmu yang dimiliki kepada anggota lain. Oleh karena itu, untuk

membangun budaya *knowledge sharing* di dalam diri SDM organisasi, maka strategi yang dapat ditempuh, yaitu sebagai berikut:⁴²

- a. Merumuskan budaya berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) di organisasi yang menekankan pada kewajiban untuk menggali dan saling berbagi pengetahuan.
- b. Membangun rasa saling percaya di antara SDM organisasi, terlepas dari kedudukan, kecerdasan, dan kinerjanya.
- c. Sistem penghargaan (*reward*) karena adanya aktivitas berbagi dan memanfaatkan pengetahuan.
- d. Menyediakan sarana atau media dalam melakukan aktivitas berbagi pengetahuan. Organisasi dapat memanfaatkan ruang diskusi, ruang presentasi, dll. Selain itu, dengan menyediakan fasilitas *collaboration*, *content*, *management*, dan *learning* maka semakin mudah mengakses informasi dan pengetahuan.
- e. Kepemimpinan dari jajaran direksi dan manajemen yang mendukung penerapan *knowledge management*.

Penciptaan pengetahuan dan pengelolaan pengetahuan di organisasi apabila dijaga, akan membawa suatu organisasi ke tingkat yang lebih tinggi, yaitu menjadi organisasi belajar.

Semua organisasi yang sukses berinovasi adalah salah satu cara untuk menghadapi kondisi yang terus berubah. Hal penting bagi organisasi adalah membuat ruang kerja sehingga individu dalam organisasi dapat mencerminkan pada apa yang telah dipelajari dan harus terus belajar.

Suatu pembelajaran organisasi dapat digambarkan sebagai pelajaran dari semua anggota dan secara terus menerus berupaya untuk meningkatkan kapasitas individu di dalamnya yang akan berdampak

⁴² Bambang Setiarso, et.al. *Knowledge Management pada Organisasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009), hal 22

pada peningkatan organisasi. Untuk itu, anggota organisasi harus didukung untuk menghadapi tantangan global. Berikut karakteristik dari suatu organisasi pembelajaran: ⁴³

- a. Mendorong individu untuk mengidentifikasi dan mencukupi kebutuhan pembelajaran individu secara mandiri
- b. Memenuhi kebutuhan pembelajaran individu dan terus melakukan tinjauan ulang
- c. Menyediakan umpan balik atas dan dicapai dalam belajar
- d. Menyediakan pengalaman baru dari orang yang belajar
- e. Memudahkan arus bolak-balik penggunaan peltihan ataupun pengembangan.

4. Tranfer Pengetahuan di Organisasi

Dalam sebuah organisasi, individu di dalamnya menggunakan kemampuannya untuk menciptakan nilai dalam dua bentuk, yaitu dengan melakukan transfer pengetahuan, baik yang bersumber dari dalam maupun dari luar organisasi untuk selanjutnya dimiliki oleh organisasi. Untuk itu, organisasi harus memiliki strategi pada upaya menghindari rintangan yang akan mencegah terjadinya berbagi dan menciptakan pengetahuan baru.

Kegiatan mentransfer dan mengubah pengetahuan antar dua individu merupakan proses dua arah, di mana cenderung memperbaiki kompetensi. Baik diri pribadi maupun tim kerja. transfer kompetensi bergantung pada bagaimana mengubah *tacit knwoledge* ke *explicit*

⁴³ Veithzal Rivai, et.al. *Performance appraisal: Sistem yang Tepat Untuk Mneilai Kinerja dan Meningkatkan Daya Saing*. (Jakarta: Rajawali Press, 2005), hal 335

knowledge dan sebaliknya. Dalam sistem pengetahuan, Davenport, et.al (1998) dalam Ismail Nawawi (2012) menjelaskan sasaran umum dari sistem *knowledge management* (pengelolaan pengetahuan) dalam praktik adalah sebagai berikut:⁴⁴

- a. Menciptakan *knowledge*: pengetahuan diciptakan begitu manusia menentukan cara baru untuk melakukan sesuatu atau menciptakan *know-how*.
- b. Menangkap *knowledge*: pengetahuan diidentifikasi untuk menciptakan nilai dan dipresentasikan kedalam 'cara' yang mudah dipahami.
- c. Menjaring *knowledge*: pengetahuan baru harus ditempatkan dalam konteks agar dapat ditindaklanjuti. Hal ini menunjukkan kualitas *tacit* yang harus ditangkap bersamaan dengan *explicit*.
- d. Menyimpan *knowledge*: pengetahuan yang bermanfaat harus disimpan dalam format yang baik dalam penyimpanan pengetahuan. Sehingga orang lain dapat mengaksesnya.
- e. Mengolah *knowledge*: seperti perpustakaan, *knowledge* (pengetahuan) harus dibuat *up-to-date*.
- f. Menyebarkan *knowledge*: pengetahuan harus tersedia dalam format yang bermanfaat untuk semua orang dalam organisasi yang memerlukan, dimana pun dan kapan pun.

D. Kajian Model Kelompok Okupasi

1. Pengertian Model Kelompok Okupasi

Dalam penelitian Beth A. Becky yang berjudul "*Sharing Meaning Across Occupation Communities: The Transformation of Understanding on a Production Floor*" (Perrow 1970, Weick 1979, Van Maanen and Barley 1984, Krackhardt and Kilduff 1990, Martin 1992) berpendapat

⁴⁴ Ismail Nawawi. Op. Cit., hal 85.

bahwa pengetahuan dalam organisasi dapat bertransformasi dari berbagai sumber yang ada, misalnya saja sub-kultur (*subcultures*), pekerjaan (*occupation*), fungsi (*function*), dan jaringan (*networks*).⁴⁵ Berdasarkan spesialisasi dan pembagian kerja, anggota komunitas kerja (*occupational communities*) yang berbeda, memiliki tugas (*job desc*) dan pengalaman kerja yang tentu berbeda dengan kelompok kerja (*occupational communities*) lainnya. Perbedaan antar kelompok okupasi ini akan menimbulkan berbagai pandangan individu tentang budaya organisasi berdasarkan konteks kerja yang dimiliki. Karena itulah kelompok okupasi merupakan tempat dimana pengetahuan (*knowledge*) dalam organisasi berada.

Kelompok Okupasi (*Occupational Communities*), diartikan oleh Van Maanen dan Barley sebagai sekelompok orang dalam jenis pekerjaan yang sama, yang mana identitas sosial dan pribadinya menyatu dengan pekerjaan yang dimiliki.⁴⁶ Melalui Kelompok Okupasi, perbedaan dan permasalahan yang ada dalam lingkup pekerjaan dapat berkurang.

⁴⁵ Beth A. Becky, *Sharing Meaning Across Occupation Communities: The Transformation of Understanding on a Production Floor*. (California University of California) Vol 14, No. 3, May-June 2003, p 313.

⁴⁶ John Van Maanen. "Identity work and control in occupational communities." *Organizational Control*. Ed. Sim B. Sitkin et al. London: Cambridge Univ. Press, 2010. (Cambridge Companions to Management). Diakses 5 Oktober 2016. <https://dspace.mit.edu/handle/1721.1/69852>

Kelompok Okupasi berikutnya diartikan oleh Brown dan Duguid sebagai proses dimana sekelompok orang berada dalam proses enkulturasi. Artinya, melalui Model Kelompok Okupasi, individu dapat mempelajari nilai dan norma suatu kebudayaan dan menginternalisasi budaya tersebut. Dengan begitu, individu akan merasa mendapatkan dukungan dari lingkungan yang kerja serupa dan mendapatkan pandangan subjektif yang diharapkan. Sehingga individu merasa mendapatkan peluang yang lebih besar untuk memecahkan permasalahan-permasalahan kerjanya.⁴⁷

Pengertian Kelompok Okupasi lainnya didefinisikan oleh Robinson Situmorang dalam buku berjudul “Model-Model Pembelajaran Interaktif” karya Atwi Suparman. Pada buku ini, Kelompok Okupasi tertuang kedalam model pemecahan masalah yang telah disusun secara sistematis. Robinson Situmorang menyatakan bahwa Model Kelompok Okupasi sebagai satu model pembelajaran dengan menggunakan pendekatan proses berbagi pengalaman dalam bidang pekerjaan yang sama.⁴⁸ Setiap individu mengutarakan pengalamannya yang berkaitan dengan permasalahan-permasalahan yang muncul dalam suatu

⁴⁷ Jon Sely Brown dan Paul Duguid. *Organization Learning and Communities of Practice: Towards a Unified View of Working, Learning, and Innovation*. (U.S.A: Organization Science, Vol.2, No.1, February 1991). Hal 48

⁴⁸ Atwi Suparman. *Model-Model Pembelajaran Interaktif*. (Jakarta: STIA-LAN Press, 1997). Hal 183

pekerjaan dengan individu lain sehingga diharapkan dapat memecahkan masalah kerja.

Lave and Wenger mengatakan bahwa melalui Kelompok Okupasi, individu lain dengan cepat mempelajari budaya kerja.⁴⁹ Sebab mereka berada dalam lingkup yang serupa dan memahami satu sama lain lebih dalam dibanding mereka yang diluar lingkup bidang pekerjaannya. Penelitian yang dilakukan Winger memperlihatkan bahwa dengan bertukar pengalaman dan pengetahuan tersebut, individu yang bergabung dalam Kelompok Okupasi dapat dengan mudah mempelajari budaya kerja dan membawa anggota grup untuk berbagi dalam minat yang sama. Lave and Wenger juga berpendapat bahwa Kelompok Okupasi merupakan salah satu lingkungan sosial yang berperan penting sebagai sumber pengetahuan di tempat kerja.⁵⁰

2. Tujuan Model Kelompok Okupasi

Model Kelompok Okupasi merupakan salah satu lingkungan sosial dalam lingkup pekerjaan dimana individu di dalamnya dapat meningkatkan pengetahuan dan menemukan solusi permasalahan kinerja bersama. Pada penerapannya, terdapat beberapa alasan yang mendorong mengapa Model Kelompok Okupasi digunakan dalam

⁴⁹ Ibid., Hal 49.

⁵⁰ Ibid., Hal 49.

kegiatan pemecahan masalah maupun dalam pelatihan. Alasan tersebut adalah:

- a. Model Kelompok Okupasi tidak hanya sekedar memberikan informasi, melainkan harus dapat memberikan makna. Untuk mencapai tujuan tersebut peserta tidak bisa hanya sekedar mendengar; melainkan dilibatkan dalam situasi-situasi tertentu.⁵¹ Prinsip belajar lain yang mendukung penggunaan model ini adalah prinsip belajar orang dewasa. Dalam prinsip pembelajaran orang dewasa, dikatakan perlu ada perlakuan seimbang dan saling menghormati antara satu dengan lainnya.
- b. Dalam penggunaan Model Kelompok Okupasi, perlu ada pula sikap menghargai pendapat tanpa ada prasangka buruk. Dengan demikian setiap anggota kelompok dapat bertutur secara lugas dan apa adanya. Kegunaan model Kelompok Okupasi ini adalah dapat melatih keterampilan peserta untuk memecahkan masalah melalui proses bertukar pengalaman dalam bidang pekerjaan yang sama.⁵²
- c. Apabila diimplementasikan, Model Kelompok Okupasi memiliki kekuatan. Kekuatan Model Kelompok Okupasi adalah:⁵³

⁵¹ John T. Haword. *Work and Leisure*. (New York: Routledge) hal 117. Diakses pada 3 September 2016 (Books.google.com)

⁵² Atwi Suparman. *Op.Cit.* Hal 184

⁵³ *Ibid.*, Hal 185

- 1) Proses pemecahan masalah menjadi lebih efektif, sebab yang terlibat dalam kelompok ini adalah orang-orang yang memiliki bidang pekerjaan yang sama. Sehingga, dengan karakteristik pekerjaan yang sama, solusi permasalahan menjadi lebih efektif.
 - 2) Menghasilkan banyak bidang alternatif pemecahan masalah, sehingga sangat memungkinkan untuk memilih alternatif yang paling sesuai dengan permasalahan yang akan dipecahkan.
 - 3) Dapat mengatasi perdebatan yang tak berkesudahan, karena hakikat model ini menampung pengalaman dan mendorong munculnya keberanian peserta dalam mengutarakan pengalamannya yang berhubungan dengan pemecahan masalah.
- d. Kelemahannya antara lain:
- 1) Sulit untuk mengumpulkan peserta yang mempunyai bidang pekerjaan yang sama dalam satu kegiatan.
 - 2) Apabila peserta tidak mau mengutarakan pengalamannya secara jujur, khususnya yang berkenaan dengan masalah yang akan dipecahkan⁵⁴.

⁵⁴ Ibid., hal 186

3. Ciri-Ciri Model Kelompok Okupasi

Untuk mengenali Model Kelompok Okupasi ini, dapat dilihat dari siapa peserta, apa masalah-masalah kinerja yang menarik untuk dipecahkan, bagaimana langkah-langkahnya pemecahan masalahnya, peran fasilitator, dan bagaimana pengaturan waktunya.

a. Peserta

Peserta yang akan menggunakan model ini disarankan adalah mereka yang sudah bekerja dalam satu lingkup pekerjaan yang sama. Oleh karena itu model ini sangat efektif bila digunakan dalam kegiatan pelatihan atau di lingkungan pekerjaan dengan anggota 4-5 orang per-kelompok⁵⁵.

b. Masalah

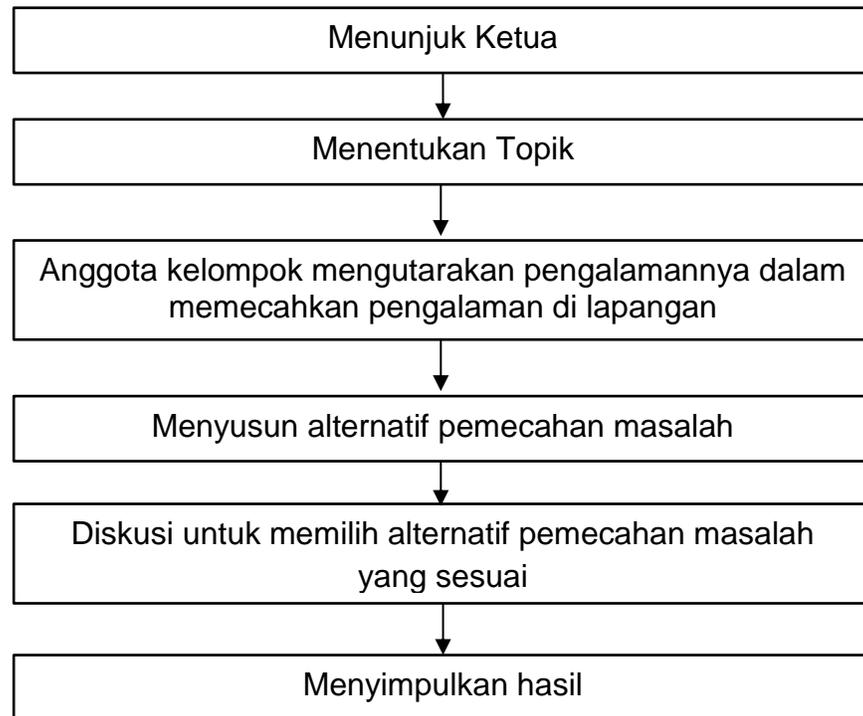
Masalah yang akan dipecahkan adalah masalah-masalah yang biasa muncul dalam bidang pekerjaan.⁵⁶ Masalah ini kemudian dijadikan topik untuk dipecahkan bersama-sama.

c. Langkah

Berikut ini adalah langkah-langkah Model Kelompok Okupasi berdasarkan pengembangan Model Kelompok Okupasi Robinson Situmorang (1997):

⁵⁵ Atwi Suparman. Model-Model Pembelajaran Interaktif. (Jakarta: STIA-LAN Press, 1997). Hal 186

⁵⁶ John, Van Manen.. "Identity Work And Control In Occupational Communities.".Ed. Sim B. Sitkin et al. London: Cambridge Univ. Press, 2010. (Cambridge Companions to Management) Hal 3. Diakses 5 Oktober 2016. <https://dspace.mit.edu/handle/1721.1/69852>



Gambar 2.5 Tahapan Model Kelompok Okupasi

Pada saat seseorang anggota kelompok mengutarakan pengalamannya dalam memecahkan masalah, anggota kelompok yang lain bersikap mendengarkan dan menanyakan hal-hal yang kurang jelas. Menyanggah atau memberi komentar perlu dihindarkan. Ketua kelompok lebih terpusat pada kegiatan mendorong setiap anggota untuk mengutarakan pengalamannya secara lugas dan terbuka. Pada kegiatan memilih alternatif pemecahan masalah, tidak tertutup kemungkinan untuk melakukan refleksi pada kegiatan mengutarakan pengalaman.

d. Peran Pengajar

Dalam melaksanakan Model Kelompok Okupasi peran pengajar antara lain:⁵⁷

- 1) Menjelaskan tujuan pelaksanaan Model Kelompok Okupasi kepada peserta.
- 2) Menentukan topik yang akan dipecahkan (bila peserta bersifat homogen atau mempunyai latar belakang pekerjaan yang sama).
- 3) Membagi kelas menjadi kelompok-kelompok kecil, antara 4-5 orang.
- 4) Mengamati pelaksanaan Model Kelompok Okupasi dalam setiap kelompok.
- 5) Menjadi fasilitator bagi setiap kelompok yang sedang melakukan Model Kelompok Okupasi.
- 6) Mengajukan pertanyaan yang sifatnya mendorong dinamika kelompok.
- 7) Meminta ketua kelompok mengutarakan manfaat pelaksanaan Model Kelompok Okupasi.
- 8) Memberi kesimpulan menyeluruh terhadap pelaksanaan Model Kelompok Okupasi.

⁵⁷ Ibid., Hal 187.

4. Keterkaitan Model Kelompok Okupasi dengan Teknologi Kinerja

Peran manusia dalam meningkatkan kualitas organisasi sangatlah penting. Pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh sumber daya manusia yang ada di dalamnya sebagai penggerak keberlangsungan organisasi. Melalui sumber daya manusia yang terus ingin belajar untuk meningkatkan kinerja mereka, maka tujuan organisasi akan semakin mudah tercapai.

Sebuah studi yang mempelajari mengenai manusia dan kemampuannya dalam upaya memecahkan permasalahan kinerja melalui proses pembelajaran ialah teknologi kinerja (*performance technology*). Teknologi kinerja menjelaskan mengenai manusia dan kemampuannya untuk menghasilkan sesuatu yang dapat diukur.

Menurut *International Society for Performance Improvement* (ISPI) dalam “Wawasan Teknologi Pendidikan” karya Dewi Salma Prawiradilaga (2012), teknologi kinerja adalah:⁵⁸

“a systematic approach to improving productivity and competence, uses a set of methods, and procedures and a strategy for solving problems for realizing opportunities related to the performance of people”.

Pengertian diatas mengandung arti bahwa Teknologi Kinerja adalah pendekatan sistematis yang bertujuan untuk meningkatkan produktifitas dan kompetensi, dengan memanfaatkan metode, prosedur,

⁵⁸ Dewi Salma Prawiradilaga, *Wawasan Teknologi Pendidikan*”. (Jakarta, Kencana Media Grup: 2012), hal 179.

dan strategi untuk memecahkan permasalahan kinerja manusia. Teknologi kinerja manusia mencakup strategi yang dilakukan untuk menindaklanjuti hasil analisis kinerja yang telah dilakukan secara sistematis dengan intervensi atau tindakan yang diberikan kepada manusia dalam organisasi sebagai bentuk solusi atas masalah kinerja yang terjadi.

Model Kelompok Okupasi merupakan model berbagi pengalaman dalam satu bidang pekerjaan yang sama untuk memecahkan permasalahan kinerja individu maupun kelompok. Melalui Model Kelompok Okupasi, individu berupaya memecahkan permasalahan kinerja melalui proses pembelajaran dan bertukar pengalaman, sehingga dihasilkan banyak bidang alternatif pemecahan masalah yang memungkinkan individu untuk memilih alternatif yang paling sesuai dengan masalah yang akan dipecahkan.

Pengembangan program “Gugus Mitra” berbasis Model Kelompok Okupasi terdiri dari enam tahap pelaksanaan yang tersusun secara sistematis. Rangkaian tahapan Model Kelompok Okupasi disesuaikan dengan kebutuhan peserta, yaitu untuk memecahkan permasalahan kinerja. Tahap pertama, yaitu pra-pelaksanaan program terdiri dari tahap melaporkan kinerja individu. Tahap ini bertujuan untuk memudahkan peserta dan fasilitator menentukan tema program. Tahap selanjutnya adalah tahap pelaksanaan program “Gugus Mitra” yang terdiri

dari 6 kegiatan pelaksanaan. Kegiatan tersebut diantaranya adalah: 1) menentukan ketua kelompok, 2) menentukan tema, 3) bertukar pengalaman, 4) menyusun alternatif pemecahan masalah, 5) memilih alternatif masalah, dan 6) menyimpulkan hasil.

Teknologi kinerja manusia menguji dan menganalisis pertanyaan yang muncul dalam proses memahami dan menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki manusia pada suatu organisasi. Melalui pengembangan program “Gugus Mitra” berbasis Model Kelompok Okupasi, individu mentransformasikan pengetahuan yang dimiliki untuk mengatasi permasalahan belajar (*learning*) dan meningkatkan kinerja belajar (*improving learning performance*) guru di SMKN 52 Jakarta.

Teknologi kinerja dapat menerapkan tahap pelaksanaan Kelompok Okupasi untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki individu pada organisasi melalui kegiatan berbagi pengalaman dan pengetahuan, sehingga dapat tercapai peningkatan kinerja yang diharapkan.

E. Profil SMKN 52 Jakarta

1. Profil SMKN 52 Jakarta

SMK Negeri 52 Jakarta yang beralamatkan di JL. Tarunajaya Cibubur, Jakarta Timur merupakan perubahan dari STM Negeri 10 Jakarta yang sebelumnya berada di Jalan Empang Bahagia Jelambar

Jakarta Barat. Awalnya, SMKN 52 Jakarta merupakan bengkel milik Pemda yang kemudian menjadi sekolah teknik. Saat ini SMK Negeri 52 Jakarta memiliki 4 (empat) Kompetensi Keahlian yang masing-masing terakreditasi A. Kompetensi keahlian tersebut terdiri dari:

- a. Teknik Gambar Bangunan,
- b. Teknik Furniture.
- c. Teknik Pemesinan dan
- d. Teknik Kendaraan Ringan.

SMKN 52 Jakarta menempati areal luas bangunan 7.787 dan dilengkapi dengan fasilitas penunjang kegiatan pembelajaran seperti laboratorium, bengkel pemesinan, bengkel otomotif, studio gambar, bengkel teknik perkayuan. Ruang administrasi dan ruang penunjang kegiatan pembelajaran.

SMKN 52 Jakarta bekerja sama dengan berbagai perusahaan terkemuka yang diantaranya; PT. Astra International-Toyota, Auto 2000, PT Astra Honda Motor, PT. Honda Prospek Honda Motor, PT. Astra Daihatsu Motor, PT. Panasonic, dll.

2. Visi, Misi, dan Tujuan SMKN 52 Jakarta

Diantara visi, misi, dan tujuan yang dimiliki SMK Negeri 52 Jakarta diantaranya adalah:

- a. Visi: Sekolah Menengah Kejuruan yang unggul dan berdaya saing global
- b. Misi
 - 1) Menghasilkan tenaga teknisi menengah yang terampil dan berakhlak mulia.
 - 2) Membekali siswa dengan keterampilan dan budaya kerja sesuai dengan tuntutan dunia usaha dan dunia industri.
 - 3) Membekali siswa agar dapat mengembangkan diri secara berkelanjutan dan penuh kreatifitas.

c. Tujuan

Diantara tujuan SMKN 52 Jakarta adalah:

- 1) Meningkatkan keimanan dan ketakwaan kepada tuhan yang maha Esa.
- 2) Mempersiapkan peserta didik menjadi manusia produktif. mampu bekerja mandiri, serta mengisi lowongan pekerjaan, sebagai tenaga tingkat menengah sesuai dengan kompetensi dalam program kompetensi keahlian.
- 3) Membekali peserta agar mampu mengembangkan sikap profesional dan berkompentensi dalam bidang keahliannya.
- 4) Membekali peserta dengan ilmu pengetahuan dan kompetensi-kompentensi yang dapat dikembangkan secara mandiri di lingkungan masyarakat, dunia usaha/dunia industri

maupun melalui jenjang pendidikan lebih tinggi guna menuju persaingan global.

- 5) Menggunakan Bahasa Inggris sebagai bahasa pengantar.

3. Karakteristik Guru SMKN 52 Jakarta

Menjadi guru SMK di era global pastilah bukan hal yang mudah. Hal ini sejalan dengan adanya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat cepat. Ada berbagai persyaratan yang harus dipenuhi agar guru dapat berkembang menjadi guru yang profesional. Secara akademik, agar seorang guru menjadi profesional, maka guru harus memiliki beberapa ciri atau karakteristik. Ciri-ciri atau karakteristik tersebut menurut Houle (1980) adalah sebagai berikut :

- a. Harus memiliki landasan pengetahuan yang kuat;
- b. Harus berdasarkan atas kompetensi individual;
- c. Memiliki sistem seleksi dan sertifikasi;
- d. Ada kerja sama dan kompetisi yang sehat antar sejawat;
- e. Adanya kesadaran profesional yang tinggi;
- f. Memiliki prinsip-prinsip etik (kode etik);
- g. Memiliki sistem sangsi profesi;

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada wakil kepala sekolah bidang kurikulum, guru di SMKN 52 Jakarta memiliki karakteristik yang beragam. Diantara karakteristik yang paling menonjol adalah karakteristik guru yang dilandaskan oleh visi, misi, tujuan dan strategi milik SMKN 52 Jakarta. Salah satunya adalah menanamkan

akhlak mulia kepada para siswa. Penanaman tersebut dibuktikan dengan kegiatan agamis di lingkungan SMKN 52 Jakarta yang didukung penuh oleh guru.

Selain itu, guru SMKN 52 Jakarta memiliki kompetensi sosial yang baik. Hal itu dibuktikan dengan adanya kedekatan sosial antar guru dengan siswa-siswi dan antar guru dengan guru. Dalam proses pembelajaran, hubungan kedekatan antar guru dengan siswa ini tentu dapat menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan proses pembelajaran. Kompetensi sosial yang dimiliki oleh guru SMKN 52 Jakarta juga dibuktikan dengan adanya hubungan yang baik antar rekan kerja.

Karakteristik guru SMKN 52 Jakarta selanjutnya adalah, guru SMKN 52 Jakarta memiliki minat yang tinggi dalam upaya peningkatan pengetahuan dan kompetensi. Berdasarkan data wawancara tak terstruktur yang dilakukan peneliti, wakil kepala sekolah menuturkan guru SMKN 52 Jakarta memiliki antusiasme dalam kegiatan berbagi pengetahuan antar guru. Namun sarana peningkatan pengetahuan yang ada belum sepenuhnya dapat memenuhi kebutuhan dalam meningkatkan pengetahuan dan memecahkan permasalahan kinerja. Untuk itu, berdasarkan hasil analisis peneliti, pengembangan program berbasis Model Kelompok Okupasi merupakan solusi kesenjangan kinerja untuk menjawab kebutuhan guru dalam mendukung kinerjanya di sekolah.

F. Rasional Pengembangan

Pengembangan program “Gugus Mitra” berbasis Model Kelompok Okupasi bagi Guru di SMKN 52 Jakarta akan dikembangkan menggunakan Model Pengembangan ADDIE yang terdiri dari *Analyze, Design, Develop, Implement, dan Evaluate* dengan *Revision* atau perbaikan di tiap tahapannya.

Pada tahap pertama model ini adalah melakukan tahap *Analyze* (analisis). Peneliti menggunakan analisis organisasional dan analisis kebutuhan. Analisis organisasional dilakukan peneliti dengan melakukan wawancara kepada wakil kepala sekolah SMKN 52 Jakarta bidang kurikulum. Tujuan analisis organisasional dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui latar belakang organisasi dan kesenjangan yang ada di SMKN 52 Jakarta. Tahap analisis kedua yang dilakukan peneliti adalah analisis kebutuhan. Analisis kebutuhan dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada sasaran atau responden dalam penelitian ini, yaitu guru SMKN 52 Jakarta. Analisis kebutuhan dilakukan untuk mengarahkan pengembangan produk sesuai dengan kebutuhan guru dan untuk menemukan kesenjangan yang ada. Kedua hasil analisis ini kemudian ditinjau oleh peneliti untuk kemudian dibuat rancangan program.

Tahap kedua ialah melakukan *design* atau perancangan. Pada tahap ini dilakukan rancangan program berdasarkan kesenjangan yang timbul pada tahap analisis organisasional dan analisis kebutuhan guru. Hasil analisis

kemudian menjadi dasar peneliti mendesain program “Gugus Mitra” berbasis Model Kelompok Okupasi yang diharapkan mampu melengkapi kekurangan yang terdapat pada “Rapat Kelompok Kerja” yang sudah ada sekaligus dapat menjadi sarana berbagi pengetahuan dalam memecahkan permasalahan kinerja guru. Hasil rancangan kemudian di *review* oleh ahli untuk selanjutnya dikembangkan menjadi sebuah *prototype*.

Tahap ketiga pada tahap penelitian pengembangan ini ialah *develop* atau pengembangan. Tahap pengembangan ini fokus pada pengembangan produk yang dapat mendukung kinerja guru di SMKN 52 Jakarta. Pada proses ini mencakup langkah-langkah pengembangan produk, pemeriksaan ahli dan pengujian.

Tahap keempat ialah *implement* atau penerapan dari rancangan program “Gugus Mitra”. Pada tahap ini, penggunaan program dimaksudkan agar apa yang telah diasumsikan pada tahap *design*, diuji ketepatannya. Pada tahap ini pula teknik atau cara dapat dilakukan untuk mengimplementasikan dan memelihara intervensi yang telah dirancang dan dikembangkan pada tahap sebelumnya.

Tahap kelima ialah *Evaluate* atau evaluasi. Produk yang telah dirancang, dikembangkan dan diimplementasikan kemudian dievaluasi pada tahap ini. Tahap evaluasi bertujuan sebagai tolak ukur keberhasilan intervensi berupa rancangan program “Gugus Mitra” yang diberikan guna

mendukung kinerja guru dalam meningkatkan pengetahuan dan memecahkan masalah kinerja.

Untuk melihat seberapa jauh tingkat keberhasilan pengembangan program sesuai dengan kebutuhan guru SMKN 52 Jakarta, maka dilakukan *one-to-one evaluation* kepada 2 orang guru dan *small group evaluation*, kepada 6 guru gambar bangunan SMKN 52 Jakarta.

G. Hasil Penelitian yang Relevan

Penelitian relevan adalah penelitian yang hampir sama dilakukan oleh peneliti sebelumnya atau penelitian yang hampir sejenis, sehingga dapat dijadikan acuan dalam pengajuan penelitian. Penelitian yang relevan dengan penelitian pengembangan ini adalah:⁵⁹

Beth A. Bechky, 2003. Dengan judul: *Sharing Meaning Across Occupational Communities: The Transformation of Understanding on a Production Floor*. Metode yang digunakan adalah metode penelitian perbandingan (*comparison*). Sampel yang digunakan adalah Kelompok Okupasi dalam bidang ahli mesin, teknisi dan perakit di lantai produksi menggunakan *theoretical sampling*, yaitu dengan membandingkan dan mencari perbedaan data guna mencari hubungan yang dapat guna

⁵⁹ Beth A. Becky. *Sharing Meaning Across Occupational Communities: The Transformation of Understanding on a Production Floor*. (California: School Of Management, University of California, Vol. 14, No. 3, May- June 2003, pp. 312-330)

membangun kategori teoritis yang dapat dijadikan basis permasalahan dalam studi tersebut.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Beth A. Bechky menunjukkan, bahwa dengan mengaplikasikan Kelompok Okupasi pada masing-masing kelompok kerja ahli mesin, teknisi dan perakitan di rantai produksi EquipCo, dapat memberikan pemahaman yang lebih tinggi terhadap produk dan proses produksi pada masing-masing kelompok. Hal itu dikarenakan masing-masing dari kelompok terlebih dahulu mengumpulkan pengetahuannya dengan mendiskusikan pemecahan masalah dengan rekan satu kelompok kerja yang kemudian ditarik kesimpulan beserta pemecahan masalah. Langkah selanjutnya adalah mengutarakan kesimpulan dan pemecahan masalah kepada kelompok kerja lain yang kemudian hasilnya dapat digabungkan sehingga membentuk pemahaman yang lebih tinggi

BAB III

STRATEGI DAN PROSEDUR PENGEMBANGAN

A. Strategi Pengembangan

1. Tujuan Pengembangan

Tujuan penelitian pengembangan ini adalah mengembangkan program “Gugus Mitra” berbasis Model Kelompok Okupasi yang dapat mendukung kinerja guru SMKN 52 Jakarta.

Pengembangan program “Gugus Mitra” bagi guru di SMKN 52 Jakarta dilengkapi dengan buku panduan yang bertujuan untuk mendukung pelaksanaan program secara tertib dan terjadwal. Panduan tersebut diharapkan dapat menyediakan informasi dasar mengenai penyelenggaraan program bagi fasilitator dan peserta dengan dilengkapi media dukung berupa instrumen pelaksanaan.

2. Metode Pengembangan

Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode penelitian pengembangan (*Research and Development/R&D*). Metode Penelitian pengembangan adalah metode penelitian yang digunakan untuk menghasilkan produk/program tertentu, dan menguji keefektifan produk tersebut. Sugiyono berpendapat, untuk dapat menghasilkan produk

tertentu digunakan penelitian yang bersifat analisis kebutuhan dan untuk menguji keefektifan produk tersebut agar dapat berfungsi terhadap sasaran.⁶⁰

Metode penelitian pengembangan dalam penelitian ini menggunakan model pengembangan pembelajaran ADDIE yang terdiri dari lima tahap pengembangan, yaitu *Analyze, Design, Develop, Implement, dan Evaluate*. Penggunaan model ADDIE dilakukan oleh penulis sebab Model ADDIE merupakan pendekatan sistem yang tersusun secara sistematis dan menjadi acuan dalam mengembangkan program pembelajaran ataupun pelatihan, sehingga dapat memudahkan peneliti dalam menghasilkan produk.

3. Responden

Pengembangan program “Gugus Mitra” berbasis Model Kelompok Okupasi ini melibatkan 8 orang Guru SMKN 52 Jakarta yang terdiri dari 2 orang responden pada uji coba satu-satu (*one-to-one evaluation*) dan 6 orang responden pada uji coba kelompok kecil (*small group evaluation*). Sebelum program ini diuji coba kepada responden, rancangan program “Gugus Mitra” telah melalui tahap uji coba dengan melibatkan satu ahli media dan satu ahli desain pembelajaran.

⁶⁰ Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. (Bandung:Penerbit Alfabeta, 2013) Hal 297

4. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di SMK Negeri 52 Jakarta dengan rincian sebagai berikut :

Tempat : SMK Negeri 52 Jakarta

Alamat : Jl. Taruna Jaya, Cibubur, Ciracas. Jakarta Timur
13570, Telp. (021) 8732519

Waktu : Juli 2016 - Januari 2017

B. Teknik dan Alat Pengumpulan Data

1. Wawancara

Metode wawancara ditujukan kepada Wakil Kepala Sekolah SMKN 52 Jakarta bidang Kurikulum untuk mengetahui latar organisasi seperti visi dan misi, strategi, tujuan, nilai, dan kelengkapan program yang bertujuan untuk memfasilitasi pengetahuan guru. Proses wawancara dilakukan dengan merujuk kepada pedoman wawancara berupa butir pertanyaan.

2. Observasi

Kegiatan pengamatan atau observasi dilakukan sebelum proses pengembangan program. Tujuan observasi ini adalah untuk mendapatkan gambaran nyata mengenai kesenjangan kinerja yang

terdapat pada Kelompok Kerja di SMKN 52 Jakarta, untuk kemudian dibandingkan dengan visi misi ideal dan program-program pengembangan yang ingin dicapai oleh sekolah. Dengan melakukan perbandingan ini, maka penyebab terjadinya kesenjangan kinerja tersebut dapat ditentukan.

3. Penyebaran Kuesioner

Penyebaran kuesioner dilakukan peneliti di awal penelitian sebagai analisis kebutuhan guru. Kuesioner analisis kebutuhan guru bertujuan agar peneliti mendapatkan informasi mengenai sikap guru terhadap Rapat Kelompok Kerja yang telah diadakan di SMKN 52 Jakarta dan untuk mengetahui bagaimana guru memperoleh pengetahuan guna mendukung kinerjanya. Kuesioner yang diberikan merupakan kuesioner Ya/Tidak dilengkapi dengan kolom terbuka.

Setelah dilakukan tahap analisis kebutuhan, peneliti merancang dan mengembangkan program pemecahan masalah berbasis Model Kelompok Okupasi yang kemudian program tersebut diberi nama “Gugus Mitra. Pengembangan Program “Gugus Mitra” dilengkapi dengan alat bantu berupa Buku Panduan peserta dan fasilitator.

Agar rancangan program yang telah dikembangkan lebih baik, peneliti menyempurnakan pengembangan dengan melakukan tahap uji

kelayakan produk dengan membagikan kuesioner kepada ahli (*expert*) desain pembelajaran dan ahli media.

Kuesioner yang dibagikan berupa kuesioner berbentuk skala *likert* dengan opsi 4-3-2-1 yang dilengkapi dengan kolom saran (*kisi-kisi halaman 161, 164, dan 167*). Kuesioner yang dibagikan menggunakan empat alternatif jawaban sebagai berikut:

Tabel 3.1 Skala Likert

NO.	Pilihan Respon	Singkatan	Skor (+)	Skor (-)
1	Sangat Setuju	SS	4	1
2	Setuju	S	3	2
3	Tidak Setuju	TS	2	3
4	Sangat Tidak Setuju	STS	1	4

Setelah melewati tahap uji kelayakan produk oleh ahli, produk yang telah diperbaiki kemudian dibagikan kepada pengguna melalui tahap uji coba satu-satu (*one-to-one evaluation*) dan uji coba kelompok kecil (*small group evaluation*). Kuesioner pada tahap uji coba satu-satu diberikan kepada satu orang guru otomotif dan satu orang guru gambar bangunan, sedangkan pada uji coba kelompok kecil (*small group evaluation*) diberikan kepada enam guru Gambar Bangunan.

Kuesioner yang diberikan kepada pengguna menggunakan pilihan jawaban Ya/Tidak dan dilengkapi dengan kolom terbuka dan berisi butir-butir pertanyaan untuk mengetahui apakah program “Gugus Mitra” dapat mendukung kinerja guru berdasarkan kisi-kisi yang telah

dibuat. Kisi-kisi memuat variabel, dimensi, dan sub dimensi yang dituangkan dalam definisi konseptual dan definisi operasional.

C. Definisi Konseptual

Kelompok Okupasi (*Occupational Communities*), diartikan oleh Van Maanen dan Barley sebagai sekelompok orang dalam satu jenis pekerjaan yang sama, yang mana identitas sosial dan pribadinya diambil dari pekerjaan yang dimiliki.⁶¹ Melalui Kelompok Okupasi, perbedaan dan permasalahan yang ada dalam lingkup pekerjaan dapat berkurang.

Dalam buku berjudul "Model-Model Pembelajaran Interaktif", karya Atwi Suparmanm, Kelompok Okupasi dikategorikan kedalam model pemecahan masalah. Model Kelompok Okupasi didefinisikan sebagai model pembelajaran dengan menggunakan proses pendekatan berbagi pengalaman dalam satu bidang pekerjaan yang sama. Dalam buku ini, memuat rangkaian model tahapan yang terdiri dari 6 tahap pelaksanaan yang terdiri dari: 1) pemilihan ketua, 2) pemilihan topik, 3) bertukar pengalaman, 4) menyusun alternatif pemecahan masalah, 5) seleksi alternatif pemecahan masalah, dan 6) menyimpulkan hasil.

⁶¹ John, Van Maneen.. "Identity work and control in occupational communities." *Organizational Control*. Ed. Sim B. Sitkin et al. London: Cambridge Univ. Press, 2010. (Cambridge Companions to Management). Diakses 5 Oktober 2016. <https://dspace.mit.edu/handle/1721.1/69852>

Untuk dapat mengenali Model Kelompok Okupasi, dapat dilihat dari peserta yang menggunakan. Peserta yang menggunakan model ini disarankan adalah mereka yang sudah bekerja dan dalam satu bidang pekerjaan yang sama. Oleh karena itu model ini sangat cocok digunakan dalam pelatihan atau di lingkungan kerja. Selain itu, ciri-ciri lain dari model ini dapat dilihat dari masalah yang akan dipecahkan, yaitu permasalahan yang biasa muncul dalam pekerjaan peserta. Masalah ini kemudian dijadikan topik pelaksanaan Kelompok Okupasi untuk dipecahkan bersama-sama.

Terdapat beberapa alasan yang mendorong pelaksanaan Kelompok Okupasi digunakan dalam kegiatan pelatihan, alasan tersebut diantaranya adalah melatih keterampilan pemecahan masalah melalui proses bertukar pengalaman dalam bidang pekerjaan yang sama. Selain itu, pelaksanaan Model Kelompok Okupasi juga dapat memberikan makna bagi peserta. Peserta tidak hanya mendengar, namun juga terlibat dalam situasi pembelajaran tertentu. Individu dapat mempelajari nilai dan norma suatu kebudayaan organisasi. Dengan begitu, individu akan merasa mendapatkan dukungan dari lingkungan kerja serupa dan mendapatkan peluang yang lebih besar untuk memecahkan permasalahan-permasalahan kerjanya.⁶²

⁶² Jon Sely Brown dan Paul Duguid. *Organization Learning and Communities of Practice: Towards a Unified View of Working, Learning, and Innovation*. (U.S.A: Organization Science, Vol.2, No.1, February 1991). Hal 48

D. Definisi Operasional

Pengembangan program berbasis Model Kelompok Okupasi di SMKN 52 Jakarta ini dinamakan program “Gugus Mitra”. kata *Gugus* artinya kelompok sedangkan *mitra* artinya rekan. Dalam penelitian ini, “Gugus Mitra” adalah kelompok kerja yang terdiri dari rekan satu program studi. Nama “Gugus Mitra” disesuaikan dengan basis pengembangan penelitian ini, yaitu Model Kelompok Okupasi yang merupakan suatu kegiatan berbagi pengalaman untuk memecahkan permasalahan kinerja dalam satu bidang pekerjaan yang sama.

Pelaksanaan program “Gugus Mitra” berbasis Model Kelompok Okupasi dimulai dari ketua kelompok terpilih membagikan pengalamannya dalam memecahkan permasalahan kinerja berdasarkan topik. Sedangkan, peserta lain juga dapat menambahkan pengetahuan yang dimiliki dalam memecahkan masalah kinerja terkait dengan difasilitasi oleh fasilitator. Pengalaman yang diutarakan oleh individu dalam kegiatan bertukar pengalaman akan menghasilkan beberapa alternatif pemecahan masalah untuk akhirnya alternatif pemecahan tersebut diseleksi, mana yang memiliki peluang terbesar dalam memecahkan masalah dengan kerugian yang minim. Pelaksanaan program di tutup dengan kegiatan menyimpulkan hasil oleh fasilitator.

Untuk mengetahui hasil atas pengembangan program “Gugus Mitra” berbasis Model Kelompok Okupasi, pada tiap langkah pengembangan, maka dilakukan evaluasi formatif oleh ahli (*expert review*), uji coba satu satu (*one-to-one evaluation*) dan uji coba kelompok kecil (*small group evaluation*). (kisi-kisi terlampir).

E. Prosedur Pengembangan

Pengembangan Program “Gugus Mitra” didasarkan pada kerangka berfikir sesuai dengan alur model pengembangan ADDIE (*Analyze, Design, Develop, Implement, Evaluate*). Adapun penjelasan mengenai bagaimana program ini dikembangkan dengan menggunakan Model pengembangan ADDIE. Dijelaskan sebagai berikut:

1. Analyze (analisis)

Pada penelitian pengembangan ini, metode analisis yang dilakukan adalah dengan melakukan 2 jenis analisis kebutuhan, yang diantaranya adalah analisis kebutuhan guru dan analisis organisasional. Berikut ini adalah penjelasan analisis yang dilakukan pada penelitian ini:

a. Analisis Organisasional

Tahap analisis Organisasional dilakukan peneliti untuk mengetahui latar belakang SMKN 52 Jakarta yang dilihat dari perangkat organisasional seperti visi, misi, nilai-nilai, dan

program pengembangan guru. Dari hasil analisis ini, diketahui penyebab masalah yang sering timbul. Instrumen yang digunakan pada tahap analisis ini menggunakan teknik wawancara yang ditujukan kepada Ibu Etty S. Wulandari selaku wakil kepala sekolah SMKN 52 Jakarta bidang kurikulum. Berikut kisi-kisi instrumen wawancara analisis organisasional:

Tabel 3.2 Kisi-Kisi Analisis Organisasional

Aspek	Indikator	Jenis Instrumen	NO Soal	Narasumber
Visi dan Misi	Keberadaan dan rumusan visi sekolah	Wawancara	1	Wakil Kepala Sekolah Bid. Kurikulum
	Keberadaan dan rumusan misi sekolah		2	
	pendokumentasian visi dan misi		3	
Strategi, tujuan dan nilai	Rumusan strategi	Wawancara	4	Wakil Kepala Sekolah Bid. Kurikulum
	Rumusan tujuan		5	
	Sosialisasi nilai-nilai		6	
Kelengkapan program	Ketersediaan program	Wawancara	7	Wakil Kepala Sekolah Bid. Kurikulum
	Kesesuaian waktu kegiatan		8	
	Keaktifan anggota		9	
	Keterlibatan anggota		10	

b. Analisis Kebutuhan Guru

Analisis kebutuhan guru dilakukan sebagai petunjuk peneliti dalam merancang dan mengembangkan program sesuai dengan kebutuhan guru SMKN 52 Jakarta. Instrumen yang digunakan pada tahap analisis kebutuhan guru ini menggunakan kuesioner *check list* dengan jawaban Ya/Tidak disertai dengan kolom terbuka.

Tabel 3.3 Kisi-Kisi Analisis Kebutuhan Guru

Aspek	Indikator	Jenis Instrumen	NO Soal	Narasumber
Ketersediaan Program	Keberadaan program yang dapat memfasilitasi Kelompok Kerja	Instrumen	1,13	Guru SMKN 52 Jakarta
	Program dilaksanakan rutin dan terjadwal		2	
	Program dilaksanakan secara terstruktur dan sistematis		3	
	Kelebihan dan Kekurangan Program yang ada		12	
	Saran dan harapan guru terhadap pengembangan program		15	
Keterlibatan Guru dalam program	Kebijakan menghadiri program	Instrumen	4	Guru SMKN 52 Jakarta

	Keterlibatan guru dalam menentukan tema		5	
	Keaktifan guru pada pelaksanaan program		6	
Ketersediaan Media	Ketersediaan media pendukung program	Instrumen	7	Guru SMKN 52 Jakarta
Dokumentasi Pelaksanaan Program	Hasil Rapat Kelompok Kerja tersosialisasikan	Instrumen	8	Guru SMKN 52 Jakarta
Dampak Program Terhadap Guru	Meningkatkan Pengetahuan	Instrumen	9,14	Guru SMKN 52 Jakarta
	Memecahkan permasalahan		10,11	

2. *Design* (perancangan)

Analisis organisasional dan analisis kebutuhan yang dilakukan oleh peneliti menghasilkan kesenjangan kinerja. Hasil analisis inilah yang kemudian menjadi dasar bagi peneliti dalam mendesain Program “Gugus Mitra” bagi Guru di SMKN 52 Jakarta sebagai intervensi, untuk mengatasi kesenjangan kinerja guru.

Langkah awal yang dilakukan peneliti adalah membuat rancangan program dengan merancang tujuan umum dan tujuan spesifik yang terdiri dari indikator, alur kegiatan, dan media bantu. Setelah ditentukan tujuan program, peneliti merancang Model Tahapan Program “Gugus Mitra” yang digambarkan melalui skema yang menunjukkan langkah-langkah berurutan dari awal hingga akhir.

Program “Gugus Mitra” dibuat berdasarkan tahapan model Kelompok Okupasi menurut Robinson Situmorang yang terdiri dari enam langkah kegiatan yang diantaranya adalah; 1) menentukan ketua, 2) menentukan topik, 3) bertukar pengalaman, 4) menyusun alternatif pemecahan masalah, 5) memilih alternatif pemecahan masalah, dan 6) menyimpulkan hasil. Untuk menyempurnakan ke-enam tahapan tersebut, pengembang melengkapinya dengan menambah satu tahapan kegiatan yang dilakukan sebelum pelaksanaan program. Tahapan tersebut kemudian dinamakan tahap pra-pelaksanaan “Gugus Mitra”. Hasil dari tahap pra-pelaksanaan ini dimanfaatkan untuk menentukan tema pelaksanaan “Gugus Mitra” yang terdapat pada tahap ke-2, yaitu menentukan topik.

Rancangan program yang dihasilkan dari tahap analisis dan tahap desain diharapkan dapat menjadi solusi dalam mengatasi masalah kinerja guru di SMKN 52 Jakarta. Untuk mengukur ketercapaian rancangan program, peneliti menyusun instrumen penilaian. Adapun hal-hal yang akan dinilai adalah:

- a. Komponen-komponen desain pembelajaran, baik rumusan atau isinya.
- b. Komponen-komponen desain pesan yang digunakan dalam pengembangan alat bantu program berupa Buku Panduan bagi peserta dan fasilitator.

Hasil rancangan program “Gugus Mitra” kemudian akan melewati tahap revisi dari para ahli. Revisi ditujukan sebagai upaya memperbaiki rancangan yang kemudian akan dikembangkan menjadi *prototype* pada tahap pengembangan (*develop*).

3. *Develop* (pengembangan)

Tahap pengembangan dilakukan peneliti untuk mewujudkan rancangan program “Gugus Mitra” ke dalam bentuk nyata. Rumusan-rumusan yang telah dirancang pada tahap desain diproduksi pada tahap pengembangan (*develop*) ini.

Tahap pengembangan menghasilkan produk akhir berupa rancangan program yang dilengkapi dengan alat pendukung berupa buku panduan yang akan menyediakan informasi dasar mengenai sistematika penyelenggaraan program “Gugus Mitra”. Buku panduan “Gugus Mitra” dapat digunakan sebagai pedoman agar fasilitator dan peserta dapat melaksanakan program secara tertib dan terjadwal.

Selanjutnya sebagai penunjang pelaksanaan program, dikembangkan pula format instrumen berupa ‘Laporan Kinerja Harian’, ‘Lembar Pemecahan Masalah’, dan ‘Lembar Hasil Diskusi’. Peneliti juga mengembangkan instrumen evaluasi formatif berupa evaluasi satu-satu (*one-to-one evaluation*) dan uji coba kelompok kecil (*small group evaluation*), guna mengetahui kualitas pengembangan program.

Melalui serangkaian produk pengembangan tersebut, diharapkan pelaksanaan program “Gugus Mitra” berbasis Model Kelompok Okupasi dapat berjalan secara sistematis, terjadwal dan dapat mendukung kinerja guru SMKN 52 Jakarta dalam memecahkan permasalahan kinerja.

4. *Implement* (Implementasi)

Penerapan program dilakukan dengan menjadikan program “Gugus Mitra” sebagai sarana berbagi pengetahuan yang dapat dimanfaatkan untuk mendukung kinerja guru SMKN 52 Jakarta dalam memecahkan masalah. Agar dapat diimplementasikan dengan baik, maka organisasi dan fasilitator bertanggung jawab memelihara pelaksanaan program.

Buku Panduan “Gugus Mitra” menyediakan informasi dasar mengenai tata cara penyelenggaraan program secara tertib dan terjadwal, sehingga baik fasilitator maupun peserta dapat memahami dan berperan aktif dalam pelaksanaan program. Buku Panduan dibagikan kepada peserta sebelum kegiatan dimulai. Sehingga ketika pelaksanaan program, baik fasilitator maupun peserta sudah memahami sistematis program dengan baik.

Buku Panduan dilengkapi dengan instrumen yang akan membantu tahap pelaksanaan menjadi lebih efektif dan efisien. ‘Lembar Kinerja Harian’ bertujuan untuk memudahkan peserta melaporkan kinerja

harian sekaligus menganalisis penyebab hambatan kerjanya, sedangkan 'Lembar Pemecahan Masalah' bertujuan untuk membantu peserta dalam menentukan solusi pemecahan masalah, dan ' Lembar Hasil Diskusi' bertujuan sebagai dokumentasi pelaksanaan program.

5. *Evaluate* (Evaluasi)

Tahap evaluasi dalam penelitian ini merupakan kegiatan untuk mengukur keberhasilan program "Gugus Mitra". Evaluasi yang dilaksanakan pada penelitian ini adalah evaluasi formatif. Evaluasi formatif adalah evaluasi yang dilakukan untuk memperbaiki kualitas suatu produk selama proses pengembangan hingga produk tersebut siap digunakan.

Beberapa ahli mengemukakan metode evaluasi formatif dalam rangka melakukan uji coba produk atau program. Atwi Suparman menyebutkan setidaknya ada empat bentuk evaluasi formatif, yaitu *expert review* (review ahli), *one to one evaluation* (evaluasi satu-satu), *small group evaluation* (uji coba grup kecil), dan *field test* (uji coba lapangan)⁶³. Sementara menurut pendapat Dick & Carey (2001) evaluasi formatif terdiri dari tiga metode, yaitu *one to one trials* (percobaan satu-satu),

⁶³ Atwi Suparman, *Desain Instruksional*. (Jakarta: Dirjen Pendidikan Tinggi Depdikbud. 1997). Hal 211-217

small group trials (percobaan grup kecil) dan *field trials* (percobaan lapangan)⁶⁴.

Dari uraian di atas, memang ada sedikit perbedaan pendapat ahli mengenai metode evaluasi formatif. Namun pada dasarnya bentuk tahapan uji coba adalah sama. Adapun metode evaluasi yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah *expert review* (review ahli), *one-to-one evaluation* (percobaan satu-satu) dan dibatasi pada *small group evaluation* (uji coba kelompok kecil). Hal ini disesuaikan dengan tujuan pengembangan peneliti, yaitu mengembangkan program “Gugus Mitra” yang dapat mendukung kinerja guru SMKN 52 Jakarta. Berikut rincian pelaksanaan evaluasi yang dilakukan oleh peneliti:

a. *Expert review* (review ahli)

Expert review merupakan evaluasi yang dilakukan oleh satu atau beberapa ahli. Review ahli dalam pengembangan program ini terdiri dari satu ahli desain pembelajaran dan satu ahli media.

Setiap ahli menilai rancangan program “Gugus Mitra” beserta Buku Panduan berdasarkan kompetensi yang dimiliki. Ahli desain pembelajaran menilai komponen-komponen desain pembelajaran baik rumusan atau isinnya, dan ahli media menilai

⁶⁴ Walter Dick, Lou Carey, & James O. Carey, *The Systematic Design of Instructional*. (New York: Longman. 2001). Hal 286-295

komponen-komponen bahan pembelajaran yang digunakan dalam rancangan program (*Kisi-kisi dan instrumen terlampir*)

b. *One-to-one evaluation* (evaluasi satu-satu)

Evaluasi satu-satu adalah evaluasi yang melibatkan pengguna untuk merevisi desain produk. Dick & Carey (2001) mengungkapkan tujuan dari evaluasi satu-satu adalah untuk mengidentifikasi kemungkinan kesalahan yang terjadi, seperti tata bahasa, pengejaan, tanda baca, dan kejelasan petunjuk.⁶⁵

Jumlah pengguna produk yang digunakan dalam evaluasi satu-satu ini tidak ada patokan. Namun, Dick & Carey (2001) menyatakan dua atau tiga responden sudah cukup memadai untuk mewakili penilaian.

Pada penelitian ini, Instrumen evaluasi satu-satu diberikan kepada 2 orang guru, yang terdiri dari satu orang guru otomotif dan satu orang guru gambar bangunan SMKN 52 Jakarta. Penilaian dilakukan dengan memberikan kuesioner berisi butir pertanyaan kepada responden dengan menggunakan angket dengan pilihan jawaban Ya/Tidak. (*Kisi-kisi dan instrumen terlampir*).

⁶⁵ Walter Dick, Lou Carey, & James O. Carey, 2001, *The Systematic Design of Instructional*, (New York Longman) hal. 286-295

c. *Small Group Evaluation* (evaluasi kelompok kecil)

Pelaksanaan evaluasi kelompok kecil melibatkan satu kelompok kerja yang terdiri dari enam guru gambar bangunan SMKN 52 Jakarta. Proses penilaian dilakukan dengan meminta keenam responden tersebut untuk mengisi instrumen evaluasi secara berkelompok. Para responden diperbolehkan untuk bekerja sama dalam mengisi instrumen tersebut. Evaluasi pada tahap ini bertujuan untuk perbaikan kualitas produk lebih lanjut dibandingkan dengan evaluasi sebelumnya dengan menggunakan angket dengan pilihan jawaban Ya/Tidak. (*Kisi-kisi dan instrumen terlampir*).

C. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam pengembangan program “Gugus Mitra” adalah analisis data kualitatif. Teknik deskriptif kualitatif merupakan teknik analisis data dengan mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel lain⁶⁶.

Langkah pertama dalam menganalisis data wawancara dan kuesioner yang telah terkumpul adalah dengan meneliti kelengkapan dan

⁶⁶ Sugiyono. 2009. Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. CV.Alfabeta: Bandung. Hlm.11

kebenaran responden dalam mengisi kuesioner. Langkah selanjutnya adalah mentabulasi data dengan menggunakan *statistic descriptif* dengan rumus:

$$Presentase = \frac{\text{Jumlah Perolehan Skor}}{\text{Jumlah Skor Ideal}} \times 100 \%$$

Gambar 3.1 Rumus presentase *statistic descriptif*

Skor rata-rata dari keseluruhan aspek akan dikategorikan ke dalam kriteria hasil. Sedangkan Data yang diperoleh dari hasil evaluasi oleh ahli dianalisis dengan mendaftar seluruh masukan ahli terhadap program. Selanjutnya masukan tersebut akan ditindaklanjuti dengan melakukan perbaikan program sesuai dengan masukan yang diberikan.

BAB IV

HASIL PENGEMBANGAN

A. Hasil Proses Pengembangan

Hasil proses pengembangan program “Gugus Mitra” berbasis Model Kelompok Okupasi bagi Guru di SMKN 52 Jakarta ini mengacu pada alur pengembangan ADDIE dengan perbaikan di tiap tahapannya. Model ini terdiri dari lima tahap pelaksanaan mulai dari tahap *analyze* (analisis), *design* (perancangan), *develop* (pengembangan), *Implementation* (penerapan), dan *evaluate* (evaluasi).

Program “Gugus Mitra” dirancang dan dikembangkan dengan mengacu pada Model Kelompok Okupasi yang dikembangkan oleh Robinson Situmorang dalam buku “Model-Model Pembelajaran Interaktif” Karya Atwi Suparman (1997), yang meliputi tahap; (1) menunjuk ketua, (2) menentukan topik, (3) bertukar pengalaman, (4) menyusun alternatif pemecahan masalah, (5) memilih alternatif pemecahan masalah, dan (6) menyimpulkan hasil. Berikut adalah hasil proses pengembangan dalam setiap tahapan.

1. *Analyze* (analisis)

Pada tahap analisis, peneliti melakukan dua bentuk analisis, diantaranya adalah analisis organisasional dan analisis kebutuhan guru. Berikut ini adalah penjelasan mengenai hasil analisis organisasional:

a. Analisis Organisasional

Analisis organisasional dilakukan dengan melakukan wawancara kepada Ibu Etty S. Wulandari, M.pd selaku wakil kepala sekolah SMKN 52 Jakarta. Berdasarkan data hasil wawancara, dapat diketahui bahwa SMKN 52 Jakarta memiliki visi dan misi yang terdokumentasikan, diantaranya terdapat dalam website resmi SMKN 52 Jakarta dan beberapa lokasi di SMKN 52 Jakarta dengan lokasi utama di pintu masuk SMKN 52 Jakarta. Hal itu dilakukan dengan alasan agar guru-guru dan siswa-siswi tidak saja memahami visi dan misi sekolah, namun berusaha menanamkan dan mewujudkan visi dan misi tersebut agar dapat tercapai.

Dari hasil wawancara juga diketahui bahwa setiap keputusan dan kebijakan yang diambil sekolah dan anggotanya didasari oleh visi dan misi yang ada. Hal itu menjadi perhatian khusus bagi supervisi di SMKN 52 Jakarta yang selalu mengingatkan guru-guru dan para staf untuk selalu menanamkan visi dan misi ke dalam pekerjaannya. Begitupun jika datang permasalahan *internal* maupun *external*, kebijakan dan keputusan yang diambil pun berdasarkan visi, misi, strategi dan tujuan sekolah.

Ibu Etty S. Wulandari menuturkan, dalam menghadapi permasalahan dari lingkup eksternal maupun eksternal, sekolah biasanya melakukan pertemuan rutin. Pertemuan rutin yang diadakan

disesuaikan dengan skala permasalahan ataupun topik pertemuan. Biasanya supervisi sekolah melakukan pertemuan untuk mengadakan peningkatan sistem ataupun tema dalam lingkup yang besar. Sedangkan dalam lingkup kecil, biasanya para guru memecahkan permasalahan internal bersama dengan kelompok kerja dalam satu jurusan misalnya antar guru normatif, adaptif, otomotif, mesin dan gambar bangunan yang dinamakan Rapat Kelompok Kerja.

Sekolah juga telah meningkatkan sarana dan prasarana untuk memfasilitasi peningkatan pengetahuan guru dalam memecahkan permasalahan kerja, diantaranya adalah mendesain ruang guru berdasarkan kelompok kerja. Sehingga, di waktu bebas atau sesibuk apapun, para guru dapat mendiskusikan permasalahan dalam mengelola kegiatan pembelajaran dengan rekan kerja mereka sebebaskan mungkin.

b. Analisis Kebutuhan Guru

Analisis kebutuhan guru dilakukan peneliti dengan membagikan kuesioner kepada guru. Kuesioner yang ditujukan kepada guru bertujuan untuk melakukan analisis kebutuhan guru terhadap Rapat Kelompok Kerja yang telah dilaksanakan di SMKN 52 Jakarta. Oleh sebab itu, peneliti melakukan analisis berupa

penyebaran kuesioner dengan pilihan jawaban Ya/Tidak dengan dilengkapi uraian singkat.

Melalui kuesioner yang telah disebarakan kepada guru di SMKN 52 Jakarta dapat disimpulkan bahwa Rapat Kelompok Kerja berpengaruh dan bermanfaat untuk memecahkan permasalahan kelompok kinerja guru SMKN 52 Jakarta. Selain itu dengan adanya Rapat Kelompok Kerja, pengetahuan guru dalam mengelola kegiatan pembelajaran di kelas dapat meningkat.

Akan tetapi pada pelaksanaannya Rapat Kelompok Kerja masih belum efektif dalam menjawab persoalan individu guru SMKN 52 Jakarta. Hal itu terbukti bahwa guru belum terlibat langsung dalam menentukan tema, selain itu tidak semua guru dapat berpartisipasi aktif, karena belum dilaksanakan secara sistematis.

Kegiatan Rapat Kelompok Kerja di SMKN 52 Jakarta juga belum dilaksanakan secara rutin dan terjadwal. Hal ini mengakibatkan terhambatnya alur pengetahuan antar guru SMKN 52 Jakarta. Sehingga, beberapa guru mengeluhkan sulitnya mencari solusi permasalahan kinerja.

Dalam menemukan solusi permasalahan individu, Guru junior biasanya berkonsultasi kepada guru senior untuk mendapatkan masukan dalam memecahkan permasalahan kinerja. Namun pada prakteknya, beberapa guru junior berkonsultasi dengan pertanyaan

yang serupa sehingga guru senior pun harus menjelaskan kembali akar permasalahan berikut dengan solusinya. Tentu saja proses seperti ini kurang efektif dan efisien dalam menyelesaikan permasalahan kinerja.

Berdasarkan hasil analisis juga ditemukan bahwa hasil Rapat Kelompok Kerja belum di sosialisasikan dengan baik, hal ini terlihat dari tidak adanya data hasil pelaksanaan yang tersebar dan terdokumentasikan. Padahal Kelompok Kerja di SMKN 52 Jakarta sendiri memiliki email, *group discussion* pada *facebook* yang dapat dimanfaatkan. Media dukung seperti lembar hasil diskusi juga tidak tersedia.

Peneliti mendapatkan saran dan harapan dari kuesioner yang dibagikan kepada guru terhadap program yang dikembangkan. Saran dan harapan akan program ini diantaranya ialah agar tema yang dibahas nantinya dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan permasalahan kinerja setiap guru. Sehingga, guru dapat dengan mudah menemukan solusi permasalahan kinerjanya. Dari proses ini juga diharapkan permasalahan lapangan yang terjadi dapat diatasi bersama-sama serta pengetahuan guru dapat bertambah melalui pengalaman orang lain.

Melalui analisis yang dilakukan peneliti, ditemukan kondisi ideal dan kondisi aktual yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1 Hasil Analisis Kebutuhan Guru

Kondisi Ideal	Kondisi Aktual	Kesenjangan
1. Rapat Kelompok Kerja sudah dilaksanakan rutin dan terjadwal	1. Rapat Kelompok Kerja belum dilaksanakan rutin dan terjadwal.	SMKN 52 Jakarta belum memiliki sistem pengelolaan pengetahuan yang baik dan efektif untuk memecahkan permasalahan kinerja guru
2. Rapat Kelompok Kerja sudah dilaksanakan secara terstruktur dan sistematis	2. Rapat Kelompok Kerja belum dilaksanakan secara sistematis. Hal ini disebabkan oleh belum ada rancangan pelaksanaan yang terstruktur	
3. Adanya keterlibatan guru sebagai anggota, dalam menentukan tema Rapat Kelompok Kerja	3. Guru belum terlibat langsung dalam menentukan tema Rapat Kelompok Kerja yang ditentukan berdasarkan kinerja harian. Hal ini mengakibatkan beberapa guru tidak dapat menemukan solusi permasalahan kinerja dengan cepat	
4. Tersedianya media bantu pada Rapat Kelompok Kerja	4. Media dukung seperti lembar hasil diskusi tidak tersedia, notulen biasanya mencatat di <i>notes</i> pribadi saja.	
5. Adanya sosialisasi hasil pertemuan Rapat Kelompok Kerja	5. Rapat Kelompok Kerja belum di sosialisasikan dengan baik, hal ini terlihat dari tidak adanya data hasil diskusi yang tersebar dan terdokumentasikan setelah pelaksanaan.	

Berdasarkan analisis peserta yang dilakukan peneliti, terdapat perbandingan antara kondisi ideal dan aktual seperti yang digambarkan dalam tabel diatas, dan dapat disimpulkan bahwa terdapat kesenjangan antara kondisi ideal dan kondisi aktual di SMKN 52 Jakarta dalam meningkatkan pengetahuan dan memecahkan masalah kinerja guru. Untuk itu, solusi yang ditawarkan adalah perlu diberikan sarana berbagi pengetahuan sekaligus pemecahan masalah yang dapat meningkatkan pengetahuan guru dalam mengelola kegiatan pembelajaran di kelas, khususnya dalam satu lingkup bidang pekerjaan yang sama. Mengingat di SMKN 52 Jakarta telah memiliki daya dukung seperti ruang guru yang terbagi-bagi berdasarkan penjurusan (normatif, adaptif, otomotif, gambar bangunan, pemesinan).

Pembagian ruangan guru berdasarkan penjurusan ini tentu dapat dimanfaatkan sebagai salah satu faktor keberhasilan kelompok kerja guru dalam memecahkan permasalahan kinerja berdasarkan penjurusan yang ada di SMKN 52 Jakarta dengan lebih efektif dan efisien.

Dalam penelitian pengembangan ini, intervensi yang dipilih adalah dengan mengembangkan program bagi guru SMKN 52 Jakarta berbasis Model Kelompok Okupasi kedalam kelompok kerja guru yang diberi nama "Gugus Mitra". kata *Gugus* artinya kelompok

sedangkan *mitra* artinya rekan. Dalam penelitian ini, “Gugus Mitra” adalah kelompok kerja yang terdiri dari rekan satu program studi. Nama “Gugus Mitra” disesuaikan dengan basis pengembangan penelitian ini, yaitu Model Kelompok Okupasi yang merupakan suatu kegiatan berbagi pengalaman untuk memecahkan permasalahan kinerja dalam satu bidang pekerjaan yang sama.

Program “Gugus Mitra” dilengkapi dengan Buku Panduan dan instrumen yang dapat membantu baik peserta dan fasilitator dalam mengikuti program. Pengembangan Buku Panduan dan media bantu berupa Instrumen akan peneliti jelaskan dalam tahap pengembangan.

2. *Design* (perancangan)

Istilah *design* atau perancangan menunjukkan solusi berdasarkan temuan kesenjangan yang diperoleh peneliti berdasarkan hasil analisis organisasional dan analisis kebutuhan. Setelah didapatkan kesenjangan dan ditetapkan intervensi, Tahap berikutnya adalah membuat rancangan program “Gugus Mitra”.

Perancangan program dimulai dengan merancang tujuan umum dan dilanjutkan dengan menetapkan tujuan spesifik, indikator, alur kegiatan dan media bantu pada tiap tahap pelaksanaan program. Berikut kegiatan peneliti dalam tahap *design* (perancangan):

a. Merumuskan tujuan umum

Berikut ini adalah tujuan umum program “Gugus Mitra” bagi Guru di SMKN 52 Jakarta.

Tabel 4.2 Tujuan Umum Program “Gugus Mitra”

Tujuan Program “Gugus Mitra”:
<p>Program “Gugus Mitra” di SMKN 52 Jakarta bertujuan sebagai sarana berbagi pengetahuan dalam memecahkan permasalahan kinerja. Sehingga melalui program “Gugus Mitra”, guru dapat menetapkan solusi alternatif pemecahan masalah kinerja dan mengimplementasikan solusi tersebut kedalam permasalahannya.</p>

b. Merumuskan tujuan spesifik, indikator, alur kegiatan dan media bantu

Program “Gugus Mitra” dirancang dan dikembangkan berdasarkan tahapan Model Kelompok Okupasi menurut Robinson Situmorang yang terdiri dari enam langkah kegiatan yang diantaranya adalah; 1) menentukan ketua, 2) menentukan topik, 3) bertukar pengalaman, 4) menyusun alternatif pemecahan masalah, 5) memilih alternatif pemecahan masalah, dan 6) menyimpulkan hasil. Untuk menyempurnakan ke-enam tahapan tersebut, pengembang melengkapinya dengan menambah satu tahapan kegiatan yang dilakukan sebelum pelaksanaan program. Tahapan tersebut

kemudian dinamakan tahap pra-pelaksanaan “Gugus Mitra”. Tahap pra-pelaksanaan dapat membantu baik peserta maupun fasilitator dalam memilih tema pelaksanaan berdasarkan permasalahan kinerja yang dilaporkan. Pada tahap pra-pelaksanaan guru diharapkan mampu melaporkan kinerja kedalam Lembar Kinerja Harian. Agar kegiatan pra-pelaksanaan dan pelaksanaan program lebih sistematis, peneliti merumuskan tujuan spesifik, menetapkan indikator, alur kegiatan, dan media bantu. Berikut tujuan spesifik Program “Gugus Mitra”:

Tabel 4.3 Tujuan Spesifik Pra-Pelaksanaan Program “Gugus Mitra”

Tahap Pra-Pelaksanaan “Gugus Mitra”	
Melaporkan Kinerja Individu	
Tujuan	Guru SMKN 52 Jakarta dapat melaporkan kinerja pada Lembar Kinerja Harian dengan jelas dan lengkap
Indikator	<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru dapat mengevaluasi kinerja harian 2. Guru dapat mengevaluasi hambatan/kendala kinerja 3. Guru dapat mengisi format Lembar Kinerja Harian berdasarkan panduan pengisian dengan keadaan yang sebenarnya
Alur Kegiatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru melaksanakan tugas sesuai dengan bidang pekerjaan dan keahlian masing-masing 2. Guru mereview kinerja harian beserta hambatannya 3. Guru mengevaluasi kinerja harian 4. Guru mengisi dan melaporan kinerja pada

	'Lembar Kinerja Harian' 5. Guru menyerahkan 'Lembar Kinerja Harian' kepada fasilitator
Media Bantu	Lembar Kinerja Harian

Tabel 4.4 Tujuan Spesifik Pelaksanaan Program "Gugus Mitra"

Tahap Pelaksanaan "Gugus Mitra"	
Tahap 1 : Menunjuk Ketua Kelompok	
Tujuan	Fasilitator dapat menunjuk ketua Kelompok berdasarkan pengalaman kerja yang dimiliki.
Indikator	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fasilitator dapat menjelaskan peran fasilitator dan peserta program "Gugus Mitra" yang terdiri dari ketua kelompok dan anggota. 2. Fasilitator dapat menunjuk ketua kelompok berdasarkan pengalaman kerja yang dimiliki.
Alur Kegiatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fasilitator menyampaikan tujuan program "Gugus Mitra" kepada peserta. 2. Fasilitator menjelaskan peran fasilitator dan ketua kelompok kepada anggota. 3. Fasilitator menjelaskan kriteria pemilihan ketua Kelompok kepada peserta. 4. Fasilitator menetapkan ketua yang akan memimpin anggota program "Gugus Mitra" berdasarkan pengalaman kerja yang dimiliki.
Tahap II : Menentukan Topik	
Tujuan	Fasilitator dan peserta dapat menentukan topik pelaksanaan berdasarkan format 'Lembar Kinerja Harian'.
Indikator	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fasilitator dapat mengaktifkan perannya dalam mencari tahu isu kinerja yang ada pada Kelompok Kerjanya berdasarkan

	<p>'Lembar Kinerja Harian'</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Fasilitator dan peserta bekerjasama mengidentifikasi masalah kinerja berdasarkan 'Lembar Kinerja Harian' 3. Fasilitator dan peserta dapat menentukan masalah kinerja yang akan menjadi topik kegiatan bertukar pengalaman
Alur Kegiatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fasilitator memeriksa 'Lembar Kinerja Harian. 2. Fasilitator mencari tahu perkembangan kinerja dan masalah yang paling mempengaruhi kinerja guru 3. Fasilitator bekerja sama dengan peserta untuk mengidentifikasi hambatan/kendala kinerja yang akan dijadikan topik bertukar pengalaman 4. Fasilitator dan peserta menetapkan dua laporan kinerja harian untuk dijadikan topik.
Media Bantu	'Lembar Kinerja Harian'
Tahap III : Bertukar Pengalaman	
Tujuan	Peserta dapat menghasilkan solusi alternatif permasalahan kinerja harian berdasarkan topik pelaksanaan program "Gugus Mitra"
Indikator	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketua kelompok dapat membagikan pengalamannya dalam memecahkan masalah kinerja 2. Ketua kelompok mendorong keaktifan dan produktivitas guru dalam kegiatan bertukar pengalaman
	<ol style="list-style-type: none"> 3. Anggota program "Gugus Mitra" dapat mengajukan pendapat dan pengalaman yang dimiliki 4. Anggota dapat mengisi daftar alternatif solusi pemecahan masalah pada Lembar Pemecahan Masalah.

Alur Kegiatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketua kelompok mengutarakan pengetahuan yang dimiliki berdasarkan topik terpilih 2. Ketua kelompok merangsang dan memberikan kesempatan kepada peserta untuk turut berpartisipasi aktif dalam kegiatan bertukar pengalaman 3. Ketua kelompok dapat menyimpulkan pendapat anggota secara singkat dan tepat
	<ol style="list-style-type: none"> 4. Peserta menyimak pengalaman ketua kelompok dan memberikan pendapatnya terhadap topik pelaksanaan 5. Peserta menghasilkan beberapa alternatif solusi pemecahan masalah melalui kegiatan bertukar pengalaman 6. Peserta mengisi 'Lembar Pemecahan Masalah' berdasarkan solusi alternatif pemecahan masalah yang didapat dari kegiatan bertukar pengalaman.
Media Bantu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lembar Pemecahan Masalah 2. Laptop 3. LCD Proyektor
Tahap IV : Menyusun Alternatif Pemecahan Masalah	
Tujuan	Peserta dapat menyusun alternatif pemecahan masalah berdasarkan peluang suatu alternatif masalah.
Indikator	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peserta dapat menyusun alternatif pemecahan masalah berdasarkan perkiraan peluang alternatif masalah dari terbesar hingga terkecil 2. Peserta dapat menyusun alternatif pemecahan masalah pada Lembar Pemecahan Masalah

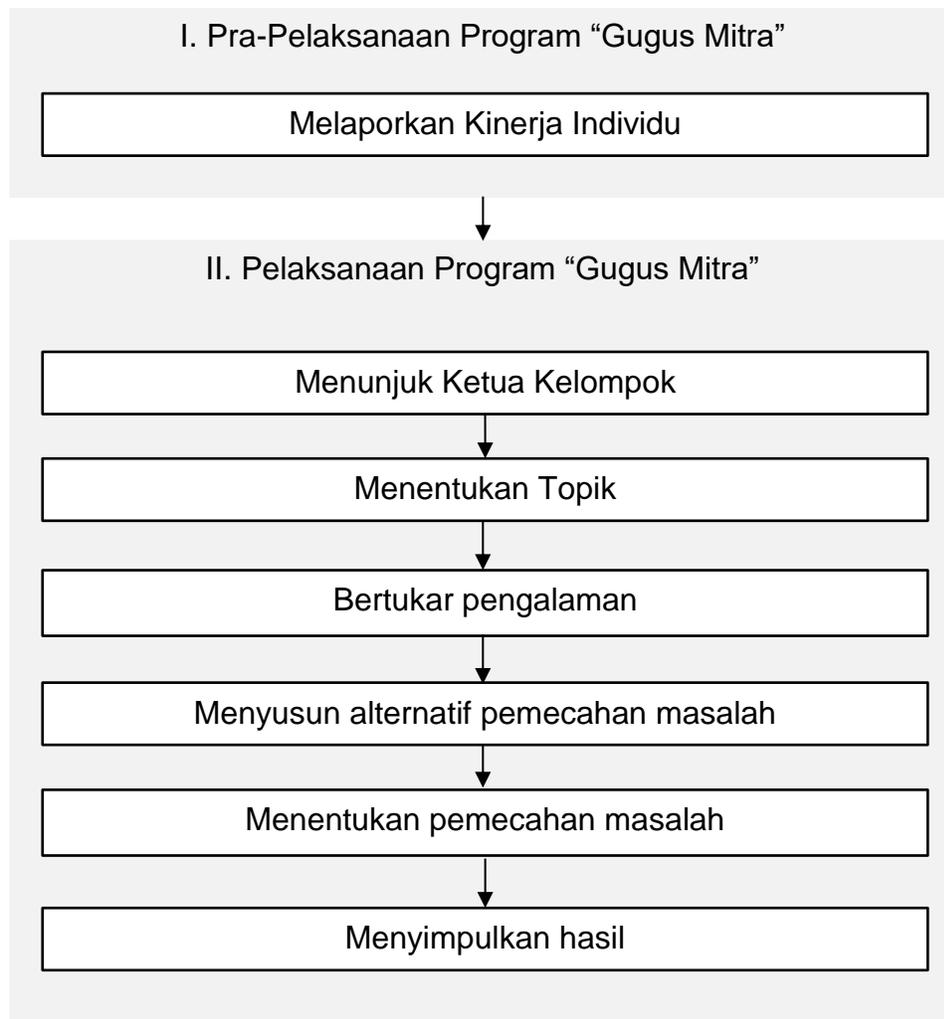
Alur Kegiatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peserta menganalisis kembali daftar alternatif solusi pemecahan masalah yang didapat dari kegiatan bertukar pengalaman 2. Peserta mendiskusikan peluang suatu solusi pemecahan masalah dalam memecahkan permasalahan kinerja bersama-sama 3. Peserta menyusun alternatif pemecahan masalah berdasarkan <i>order</i> pada 'Lembar Pemecahan Masalah'.
Media Bantu	Lembar Pemecahan Masalah
Tahap V : Memilih Alternatif Pemecahan Masalah	
Tujuan	Peserta dapat menetapkan alternatif pemecahan masalah kinerja
Indikator	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peserta dapat menganalisis peluang suatu alternatif pemecahan masalah dalam mencapai tujuan. 2. Peserta dapat menetapkan alternatif pemecahan masalah kinerja
Alur Kegiatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peserta menuliskan kelebihan suatu alternatif pemecahan masalah dalam mencapai tujuan pada 'Lembar Pemecahan Masalah' 2. Peserta menuliskan kekurangan/kesukaran suatu alternatif pemecahan masalah dalam mencapai tujuan pada 'Lembar Pemecahan Masalah' 3. Peserta dapat menentukan alternatif pemecahan masalah kinerja guru 4. Peserta menuliskan alternatif pemecahan masalah pada 'Lembar Pemecahan Masalah'
Media Bantu	Lembar Pemecahan Masalah
Tahap VI : Menyimpulkan Hasil	
Tujuan	Fasilitator dan Peserta dapat menyimpulkan solusi pemecahan masalah kinerja dari pelaksanaan program "Gugus Mitra"

Indikator	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peserta dapat menyimpulkan solusi atas masalah kinerja yang menjadi topik pelaksanaan 2. Fasilitator dapat menyusun hasil pelaksanaan program kedalam format yang terstruktur pada 'Lembar Hasil Diskusi' 3. Fasilitator dapat membagikan 'Lembar Hasil Diskusi' dalam bentuk JPEG ke email
Alur Kegiatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peserta menyimpulkan hasil pelaksanaan program "Gugus Mitra" berdasarkan solusi atas masalah kinerja. 2. Peserta memilih informasi bernilai yang disampaikan dalam forum 3. Peserta menyusun rencana kerja secara terstruktur dalam format 'Lembar Pemecahan Masalah' 4. Fasilitator menyusun hasil kegiatan kedalam format yang terstruktur pada 'Lembar Hasil Diskusi' 5. Fasilitator membagikan 'Lembar Hasil Diskusi' dalam bentuk JPEG ke email dan memberitahukan e-mail masuk kedalam <i>group whatsapp</i> atau <i>facebook</i>.
Media Bantu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lembar Hasil Diskusi 2. Lembar Pemecahan Masalah 3. E-mail

c. Merancang Model Tahapan Program "Gugus Mitra"

Tahap berikutnya adalah merancang model tahapan program. Peneliti merancang model tahapan sebanyak tiga kali dengan berkonsultasi terlebih dahulu kepada dosen pembimbing dan

pihak sekolah. Berikut rancangan pertama program “Gugus Mitra” di SMKN 52 Jakarta:



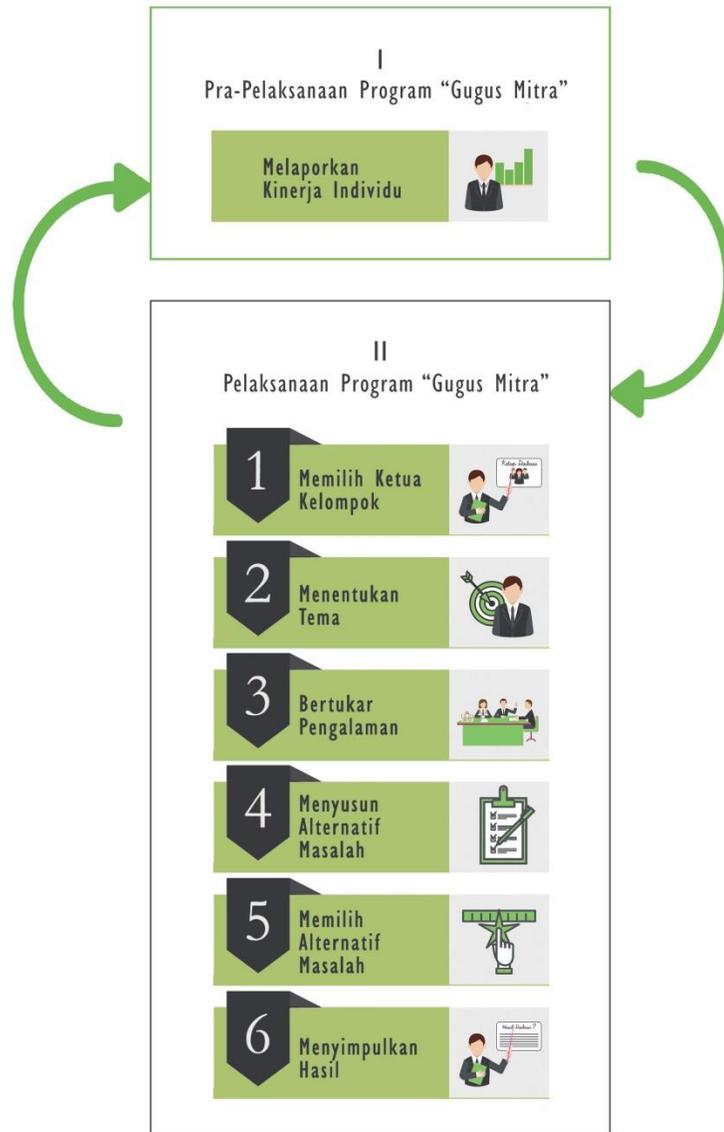
Gambar 4.1 Rancangan Pertama Model Tahapan Program “Gugus Mitra”

Rancangan awal model tahapan program dibagi kedalam dua tahap pelaksanaan yang terdiri dari tahap pra-pelaksanaan dan

tahap pelaksanaan. Tahap pra pelaksanaan program “Gugus Mitra” terdiri dari satu tahapan, yaitu melaporkan kinerja individu. Tahapan ini akan membantu peserta dan fasilitator dalam memilih topik. Sedangkan, pada tahap kedua, yaitu tahap pelaksanaan, terdiri dari enam tahapan yang meliputi tahap; (1) menunjuk ketua kelompok, (2) menentukan topik, (3) bertukar pengalaman, (4) menyusun alternatif pemecahan masalah, (5) memilih alternatif pemecahan masalah, dan (6) menyimpulkan hasil.

Rancangan pertama model tahapan program “Gugus Mitra” kemudian didiskusikan terlebih dahulu kepada dosen pembimbing sebelum dilanjutkan kepada pihak SMKN 52 Jakarta. Proses konsultasi dilakukan melalui wawancara tak terstruktur di mana narasumber mengoreksi bagian dari rancangan yang dianggap kurang tepat dan membutuhkan perbaikan.

Hasil diskusi dari pembimbing mendapat kesimpulan bahwa peneliti perlu melakukan perbaikan dengan meningkatkan desain model tahapan program. Misalnya dengan memberikan ilustrasi. Begitupun dengan pihak SMKN 52 Jakarta yang menyarankan agar desain tampilan dibuat lebih menarik lagi. Setelah diperbaiki berdasarkan masukan yang diterima, rancangan tahapan menjadi seperti gambar di bawah ini:



Gambar 4.2 Rancangan Kedua Model Tahapan Program "Gugus Mitra"

Berdasarkan gambar di atas, peneliti memperbaiki tampilan dengan memberikan warna dan *flat icon*. Hasil rancangan yang telah diperbaiki kemudian konsultasikan kembali kepada dosen pembimbing dan SMKN 52 Jakarta. Hasil rancangan sudah dinilai

baik oleh sekolah. Namun dosen berpendapat akan lebih baik jika tahapan model menggambarkan model tahapan sebagai siklus yang berulang. Untuk itu, peneliti melakukan pengembangan model tahapan ketiga dengan memperhatikan saran yang diberikan. Berikut rancangan ketiga sebagai rancangan akhir model tahapan program “Gugus Mitra” yang menggambarkan siklus yang berulang :



Gambar 4.3 Rancangan Ketiga ModelTahapan Program “Gugus Mitra”

3. *Develop* (pengembangan)

Pada proses pengembangan atau *develop* ini, peneliti mengembangkan instrumen dan Buku Panduan program “Gugus Mitra” sebagai alat bantu. Pengembangan program “Gugus Mitra” beserta alat bantu disesuaikan dengan komponen berbagi pengetahuan yang terdiri dari “*access*”, “*codification*”, dan “*collaboration*”. Tujuannya adalah untuk meningkatkan keefektifitasan program dan meningkatkan ketahanan (*sustainability*) program agar menjadi budaya yang melekat di SMKN 52 Jakarta apabila diterapkan. Berikut kegiatan peneliti pada tahap pengembangan:

a. Mengembangkan Instrumen sebagai Media Bantu

Peneliti mengembangkan instrumen yang terdiri dari Lembar Kinerja Harian, Lembar Pemecahan Masalah, dan Lembar Hasil Diskusi. Lembar Kinerja Harian bertujuan untuk memudahkan peserta melaporkan kinerja dan menganalisis hambatan yang timbul. Kemudian Lembar Pemecahan Masalah bertujuan untuk membantu peserta dalam menyeleksi dan memilih alternatif pemecahan masalah yang paling tepat dan Lembar Hasil Diskusi bertujuan sebagai dokumentasi pelaksanaan diskusi dari awal hingga akhir. Berikut ketiga media pendukung Program “Gugus Mitra” yang dikembangkan oleh peneliti:

Pengembangan ketiga instrumen diatas diharapkan dapat memudahkan komponen akses (*access*) terhadap pelaksanaan program “Gugus Mitra” di SMKN 52 Jakarta. Melalui lembar pelaksanaan yang terdokumentasikan, diharapkan dapat digunakan dan disebarakan kepada kelompok kerja lain untuk memecahkan permasalahan dengan topik serupa kapanpun dan dimanapun.

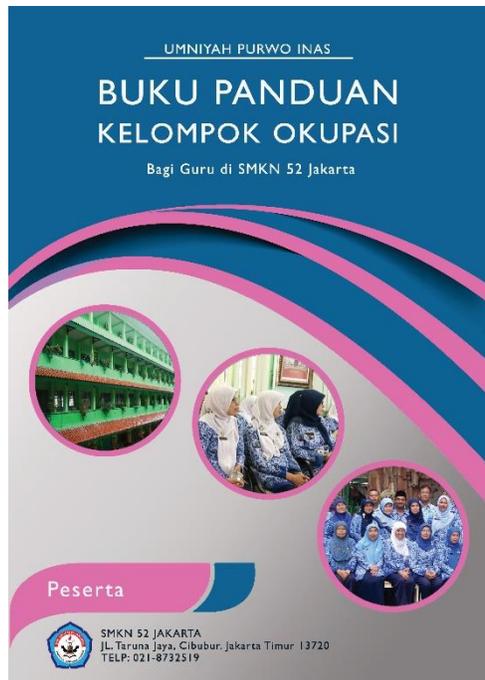
b. Mengembangkan Buku Panduan

Tahap pengembangan selanjutnya yang dilakukan peneliti adalah mengembangkan Buku Panduan Program “Gugus Mitra”. Buku Panduan berfungsi sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan agar tertib dan terjadwal. Buku Panduan Program “Gugus Mitra” menyediakan informasi dasar mengenai sistematika penyelenggaraan disertai dengan Instrumen ‘Lembar Kinerja Harian’, ‘Lembar Pemecahan Masalah’ dan ‘Lembar Hasil Diskusi’, yang telah dikembangkan pada tahap sebelumnya.

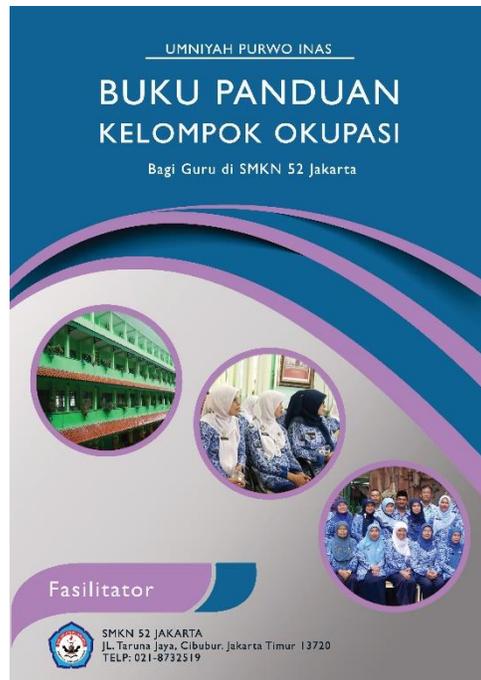
Buku Panduan dikembangkan berdasarkan kebutuhan sasaran, untuk itu peneliti mengembangkan Buku Panduan Peserta dan Buku Panduan Fasilitator. Panduan untuk peserta dapat dimiliki dan digunakan oleh guru sebagai peserta dan sebagai pegangan fasilitator dalam memfasilitasi pelaksanaan program, sedangkan

Buku Panduan Fasilitator dapat digunakan dan dimiliki oleh fasilitator sebagai panduan memfasilitasi program “Gugus Mitra”. Adapun perbedaan kedua buku panduan nampak pada warna cover dan *layout* buku. Buku Panduan untuk peserta didominasi oleh warna merah muda dan terdapat label keterangan “peserta” di sisi bawah kiri buku, sedangkan pada buku fasilitator didominasi oleh warna ungu dan terdapat label keterangan “fasilitator”.

Pada rancangan pertama, buku panduan menggunakan kata “Buku Panduan Kelompok Okupasi” dan belum diberikan identitas nama program. Berikut rancangan pertama pada cover:



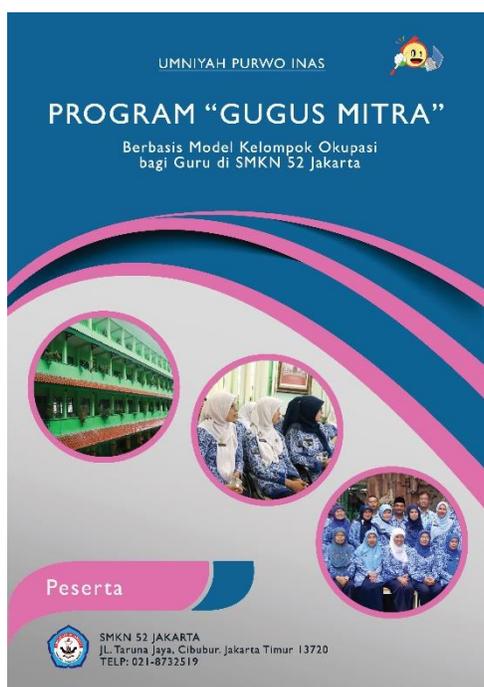
Gambar 4.8
Buku Panduan Peserta



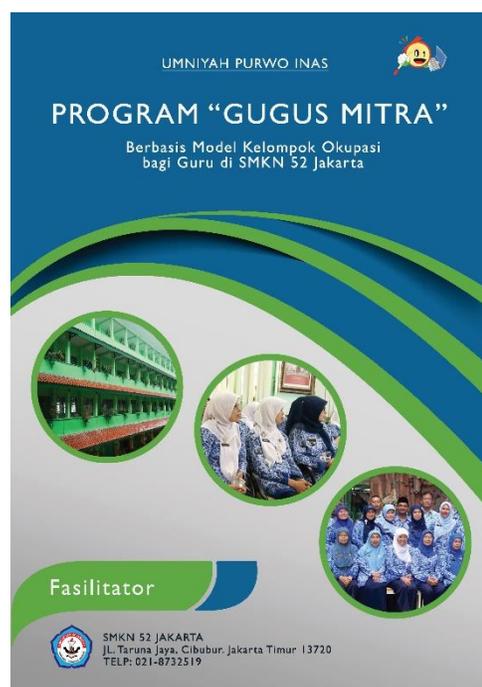
Gambar 4.9
Buku Panduan Fasilitator

Dari hasil bimbingan peneliti, didapatkan bahwa judul sebaiknya diberikan identitas nama program, diberikan logo kepemilikan program studi Teknologi Pendidikan, dan diberikan warna yang perbedaannya nampak.

Pada desain baru, peneliti memberikan identitas nama program “Gugus Mitra” dan logo pada cover depan. Peneliti kemudian mengubah warna dominan pada cover buku panduan dan *layout* konten fasilitator, dari ungu menjadi hijau. Berikut perubahan yang dilakukan oleh peneliti:



Gambar 4.10
Buku Panduan Peserta



Gambar 4.11
Buku Panduan Fasilitator

Pada konten buku, Buku Panduan Peserta dilengkapi dengan penjelasan singkat mengenai definisi, tujuan, tahapan, dan ciri-ciri Model Kelompok Okupasi sebagai basis pengembangan program “Gugus Mitra”. Di akhir buku, terdapat panduan, contoh pengisian dan lampiran instrumen ‘Lembar Kinerja Harian’ dan ‘Lembar Pemecahan Masalah’.

Buku Panduan Fasilitator dilengkapi dengan penjelasan singkat mengenai tahapan memfasilitasi program. Sehingga fasilitator dapat memahami penyelenggaraan dan tata cara memfasilitasi program “Gugus Mitra”. Di akhir buku fasilitator, terdapat panduan dan contoh pengisian instrumen ‘Lembar Kinerja Harian’, ‘Lembar Pemecahan Masalah’ dan dilampirkan ‘Lembar Hasil Diskusi’.

4. *Implementation* (penerapan)

Sebagai bukti bahwa desain pembelajaran bersifat empiris, maka jika persiapan pelaksanaan di lapangan telah selesai, langkah selanjutnya adalah menerapkan atau menggunakan program atau produk yang biasa disebut dengan *implementation*. Namun pada prakteknya, Pengembangan Program “Gugus Mitra” ini belum mencapai tahap implementasi dan pemeliharaan program. Hal ini sesuai dengan ruang lingkup penelitian yang berfokus pada pengembangan Program “Gugus

Mitra” berbasis Model Kelompok Okupasi yang dapat mendukung Kinerja Guru di SMKN 52 Jakarta.

Pada pengembangan program “Gugus Mitra” ini belum mencapai tahap implementasi, namun rancangan program sudah melewati tahap penilaian oleh ahli dan melewati proses uji coba dengan memperbaiki dan meningkatkan kualitas pengembangan program, untuk kemungkinan diterapkan. Hal ini dilakukan dengan melakukan evaluasi ahli (*expert review*), evaluasi satu-satu (*one-to-one evaluation*), dan evaluasi kelompok kecil (*small group evaluation*), kegiatan evaluasi akan peneliti jelaskan pada tahap berikutnya.

5. Evaluate (evaluasi)

Tahap evaluasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah evaluasi formatif. Evaluasi formatif bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan kegunaan nilai produk agar produk yang dikembangkan dapat diimplementasikan dapat berjalan efektif dan efisien. Evaluasi formatif yang dilakukan dalam pengembangan program ini diantaranya adalah evaluasi peninjauan ahli (*expert review*), uji coba satu-satu (*one to one evaluation*) dan uji coba kelompok kecil (*small group evaluation*). Data yang didapatkan dari hasil evaluasi ini merupakan saran dan perbaikan baik rancangan program maupun Buku Panduan Pelaksanaan.

Tahapan yang dilakukan peneliti dalam evaluasi formatif diantaranya sebagai berikut:

a. Peninjauan Ahli (*expert review*)

Tahap peninjauan ahli pada penelitian ini melibatkan dua ahli yaitu ahli desain pembelajaran dan ahli media. Data yang dihasilkan pada review ahli berupa saran untuk perbaikan dalam pengembangan produk. Data tersebut dijadikan acuan untuk menyempurnakan program “Gugus Mitra” dan alat bantu pelaksanaan. Data ini merupakan pendapat dari para ahli yang hasilnya diinterpretasikan sesuai saran yang diberikan. Berikut ini merupakan data penilaian yang diperoleh pada tiap tahap review ahli:

- Ahli Desain Pembelajaran

Ahli desain pembelajaran memberikan penilaian seperti; tujuan program “Gugus Mitra”, kesesuaian tiap tahapan pelaksanaan dengan indikator, pemilihan media, dll. Ahli desain pembelajaran yang dilibatkan dalam Pengembangan program “Gugus Mitra” adalah Ibu Dra. Suprayekti, M.Pd selaku dosen jurusan Teknologi Pendidikan.. Berikut adalah penjabaran data yang diperoleh pada Buku Panduan untuk Fasilitator:

Tabel 4.5 Hasil Data Evaluasi Ahli Desain Pembelajaran

NO	Pertanyaan	4	3	2	1	Nilai
1.	Kejelasan rumusan tujuan umum	✓				4.00
2.	Kejelasan tujuan pada tahap pra-pelaksanaan dan tahap pelaksanaan	✓				4.00
3.	Kesesuaian tujuan pada tiap tahapan dengan indikator	✓				4.00
4.	Kesesuaian alur kegiatan dengan tujuan dan indikator	✓				4.00
5.	Kesesuaian isi Buku Panduan untuk fasilitator dengan tujuan pelaksanaan	✓				4.00
6.	Ketepatan sistematika hasil rancangan	✓				4.00
7.	Kesesuaian bentuk skema dengan tahap pra-pelaksanaan dan tahap pelaksanaan	✓				4.00
8.	Kejelasan skenario program (kegiatan awal, inti, penutup)	✓				4.00
9.	Kejelasan rumusan penugasan fasilitator pada tahap pra-pelaksanaan dan tahap pelaksanaan	✓				4.00
10.	Penggunaan bahasa sesuai EYD		✓			3.00
11.	Bahasa yang digunakan komunikatif		✓			3.00
12.	Kesesuaian bahasa dengan pengguna Buku Panduan	✓				4.00
13.	Kesesuaian alokasi waktu	✓				4.00
14.	Rincian waktu untuk setiap tahap pelaksanaan sudah tepat		✓			3.00
15.	Kesesuaian alokasi waktu dengan tujuan program	✓				4.00
						57.00

$$= \frac{\text{Jumlah Perolehan Skor}}{\text{Jumlah Skor Ideal}} \times 100 \%$$

$$= \frac{57.00}{60.00} \times 100\%$$

$$= 95\%$$

Jumlah rata-rata evaluasi ahli desain pembelajaran pada buku fasilitator menunjukkan 95% ahli setuju terhadap rancangan pengembangan program “Gugus Mitra” beserta alat bantu pelaksanaan berdasarkan 15 butir pertanyaan terhadap ahli.

Peneliti kemudian melakukan uji coba ahli terhadap Buku Panduan Peserta, untuk melihat apakah rancangan program “Gugus Mitra” dan konten buku panduan peserta sudah tepat sasaran. Berikut adalah penjabaran data yang diperoleh pada Buku Panduan untuk Peserta:

Tabel 4.6 Hasil Data Evaluasi Ahli Desain Pembelajaran

NO	Pertanyaan	4	3	2	1	Nilai
1.	Kejelasan rumusan tujuan umum	✓				4.00
2.	Kejelasan tujuan pada tahap pra-pelaksanaan dan tahap pelaksanaan	✓				4.00
3.	Kesesuaian tujuan pada tiap tahapan dengan indikator	✓				4.00
4.	Kesesuaian alur kegiatan dengan tujuan dan indikator	✓				4.00
5.	Kesesuaian isi Buku Panduan untuk peserta dengan tujuan pelaksanaan	✓				4.00
6.	Ketepatan sistematika hasil rancangan	✓				4.00
7.	Kesesuaian bentuk skema dengan tahap pra-pelaksanaan dan tahap pelaksanaan	✓				4.00
8.	Kejelasan skenario (kegiatan awal, inti, penutup)	✓				4.00
9.	Media pendukung dapat membantu pelaksanaan program	✓				4.00
10.	Penggunaan bahasa sesuai EYD		✓			3.00
11.	Bahasa yang digunakan komunikatif		✓			3.00
12.	Kesesuaian bahasa dengan pengguna	✓				4.00

13.	Kesesuaian alokasi waktu dengan kegiatan	✓				4.00
14.	Rincian waktu untuk setiap tahap pelaksanaan sudah tepat		✓			3.00
15.	Kesesuaian alokasi waktu dengan tujuan program	✓				4.00
						57.00

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Jumlah Perolehan Skor}}{\text{Jumlah Skor Ideal}} \times 100 \% \\
 &= \frac{57.00}{60.00} \times 100\% \\
 &= 95\%
 \end{aligned}$$

Jumlah rata-rata evaluasi ahli desain pembelajaran pada Buku Panduan untuk Peserta menunjukkan bahwa ahli desain pembelajaran sudah 95% setuju terhadap prinsip desain pembelajaran pada Buku Panduan Kelompok Okupasi peserta yang tertuang kedalam 15 butir pertanyaan.

Dari uji coba kepada ahli desain pembelajaran, peneliti mendapatkan saran dan masukan dari kolom saran pada kuesioner yang dibagikan. Saran yang diberikan kepada ahli terbagi menjadi dua, yang pertama adalah masukan untuk buku panduan fasilitator, dan yang kedua adalah masukan untuk buku panduan peserta program “Gugus Mitra”. Berikut adalah masukan dari ahli desain pembelajaran:

Tabel 4.7 Pernyataan dan Saran Ahli Desain Pembelajaran

Nama Ahli	Masukan Buku Panduan Fasilitator
Dra. Suprayekti, M.Pd (Ahli Desain Pembelajaran)	<ol style="list-style-type: none"> 1. "Contoh pengisian Lembar Pemecahan Masalah" pada buku panduan "Gugus Mitra" agar disesuaikan dengan sasaran 2. Pemberian judul pada instrumen "Lembar Pemecahan Masalah" 3. Pada Buku Panduan Fasilitator diberikan penjelasan mengenai tugas-tugas fasilitator lebih rinci lagi.
	Masukan Buku Panduan Peserta
	<ol style="list-style-type: none"> 4. Contoh pengisian Lembar Pemecahan masalah disesuaikan dengan sasaran (sesuaikan dengan buku fasilitator) 5. Pemberian judul pada instrumen "Lembar Pemecahan Masalah"

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil evaluasi desain pembelajaran, peneliti melakukan perbaikan pada Buku Panduan program "Gugus Mitra" sesuai dengan saran yang diberikan ahli desain pembelajaran. Tahap pertama, peneliti melakukan perbaikan terhadap Panduan pada "Lembar Pemecahan Masalah". Berikut perbaikan yang dilakukan peneliti:

Nama : Budi

Topik Diskusi : Minimnya Keterampilan Berbahasa Inggris guru Bahasa Indonesia
 Fasilitator : Ani Prameswari
 Ketua Diskusi : Muhammad Aldi

I. Daftar Alternatif Solusi Permasalahan

- Melakukan sapaan Bahasa Inggris tiap bertemu dengan guru Bahasa Indonesia ataupun guru lain.
- Membentuk *sparring partner* antar guru bahasa Indonesia misalnya dengan menghadirkan guru bahasa Inggris lalu mendengarkan lagu dan diartikan bersama, membaca buku dan menonton film pendek.
- Belajar mandiri melalui *BBC learning english* secara *online*.
- Selipkan bahasa Inggris saat ber-diskusi di ruang guru, *whatsapp* maupun e-mail.
- Ajukan program "English Day" kepada sekolah
- Luangkan waktu belajar di rumah.

II. Seleksi Alternatif Solusi Permasalahan

- Menyelipkan bahasa Inggris saat diskusi
- Melakukan sapaan bahasa Inggris
- Belajar mandiri di *BBC Learning English*
- Membentuk *Sparring Partner*
- Ajukan program *English Day* di sekolah

III. Evaluasi Solusi Permasalahan

Solusi #	Kelebihan	Kelemahan
Melakukan sapaan & percakapan dalam bahasa Inggris	Mudah dilaksanakan dan dapat dijadikan rutinitas	Sulit diawasi dan bergantung pada kemauan partisipan
Belajar <i>online</i> di <i>BBC</i>	Dimana saja dan kapan saja	Sulit jika tidak terbiasa belajar <i>online</i>
Membentuk <i>Sparring Partner</i>	Efektif, karena ada <i>partner</i> belajar	-----
Mengajukan program <i>English Day</i>	Adanya kebijakan yang mewajibkan guru berbahasa Inggris	Perizinan dan waktu pelaksanaan

IV. Rencana Kerja

Rencana Kerja	Siapa?	Kapan?
Melakukan sapaan dan percakapan dalam bahasa Inggris	Semua guru	Setiap hari
Mengontrol percakapan guru dalam berbahasa Inggris	Ani Prameswari	Setiap hari
Belajar <i>Online</i> di <i>BBC learning English</i>	Semua guru	03/9/2016
Memberikan tutor cara belajar <i>BBC online</i> kepada guru	Rosyita	08/09/2016
Membentuk <i>Sparring Partner</i> antar guru Bhs. Indonesia	Aldi	10/09/2016
Mengajukan program <i>English day</i>	Budi	10/09/2016

Gambar 4.12
 Lembar Pemecahan Masalah Sebelum Perbaikan

Nama : Andra Andriansyah

Topik Diskusi : Meningkatkan Keterampilan Dasar Menggambar untuk Siswa Gambar Bangunan

I. Daftar Alternatif Solusi Permasalahan

- Meningkatkan pemahaman siswa pada pembuatan skala gambar menggunakan Metode *Silent Demonstration*.
- Meningkatkan pemahaman siswa dalam penggunaan peralatan manual menggambar. Misalnya saja meja gambar hidrolyk, kemiringan trek jangka, rapido, dll menggunakan video tutorial.
- Mengembangkan video tutorial teknik keterampilan dasar siswa gambar bangunan. Sehingga siswa yang masuk jurusan gambar bangunan bisa terlebih dahulu belajar teknik dasar secara mandiri dan ditingkatkan kemampuannya dalam proses pembelajaran pada pertemuan di kelas.
- Mengadakan pelatihan awal untuk siswa
- Mengembangkan modul tutorial untuk siswa

II. Seleksi Alternatif Solusi Permasalahan

Solusi	Kelebihan	Kelemahan
Penggunaan video tutorial	Mudah didapat/diunduh, efisien, dan menarik perhatian siswa	-----
Penggunaan metode <i>silent demonstration</i>	Metode mudah diaplikasikan dan cocok untuk pelajaran gambar bangunan	Guru masih asing dengan metode <i>silent demonstration</i>
Pengembangan video tutorial	Bisa disesuaikan dengan kebutuhan sekolah/ mata pelajaran	Pengembangan video membutuhkan tenaga ahli dan biaya

III. Rencana Kerja

Rencana Kerja	Siapa?	Kapan?
Penggunaan video tutorial	Semua guru	Dimulai 10/12/2016
Penggunaan metode <i>silent demonstration</i>	Semua guru	Dimulai 10/12/2016
Pengembangan video tutorial**	Andra Andriansyah	Dimulai 12/12/2016

** Dibantu oleh Dimas Aditya dan tim pengembang dari luar sekolah

Gambar 4.13
Lembar Pemecahan Masalah Setelah Perbaikan

Pada gambar 4.12, panduan ‘Lembar Pemecahan Masalah’ belum disesuaikan dengan pengguna. Untuk itu, peneliti memperbaiki panduan dan menambahkan judul ‘Lembar Pemecahan Masalah’ guna memberikan identitas instrumen. Pada gambar 4.13 terlihat hasil perbaikan yang dilakukan oleh penulis.

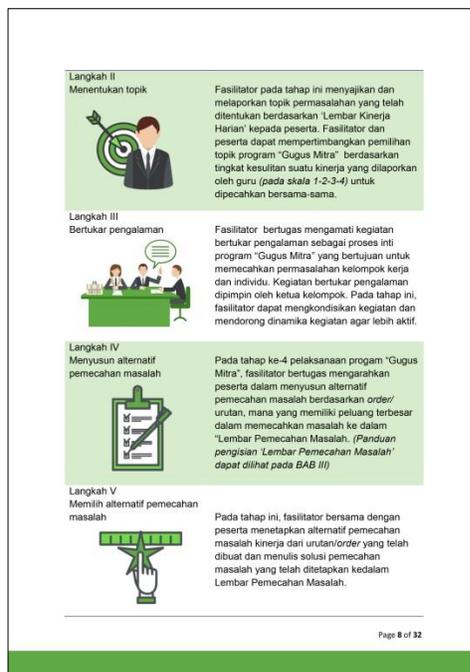
Tahap perbaikan selanjutnya, hasil masukan dari desain pembelajaran adalah memberikan penugasan fasilitator dalam memfasilitasi program “Gugus Mitra”:



Gambar 4.14 Penambahan Penugasan Fasilitator Pada Buku Panduan (1)



Gambar 4.15 Penambahan Penugasan Fasilitator Pada Buku Panduan (2)



Gambar 4.16 Penambahan Penugasan Fasilitator Pada Buku Panduan (3)



Gambar 4.17 Penambahan Penugasan Fasilitator Pada Buku Panduan (4)

Berdasarkan gambar 4.14 – 4.17 diatas, Peneliti menambahkan konten penugasan fasilitator pada Buku Panduan program "Gugus Mitra" Penambahan tersebut bertujuan agar fasilitator dapat memahami perannya memfasilitasi pelaksanaan program. Penambahan konten pada buku diantaranya adalah : 1) Pengertian dan Pengadaan Fasilitator, 2) Persyaratan Fasilitator program "Gugus Mitra", 3) Tugas Fasilitator tahap Pra-pelaksanaan program "Gugus Mitra", dan 4) Tugas Fasilitator tahap pelaksanaan program "Gugus Mitra".

- Ahli Media

Ahli media menilai produk spesifik dari program “Gugus Mitra” dengan mengacu kepada Buku Panduan program. Ahli media yang menilai Rancangan program “Gugus Mitra” berikut dengan desain pesan yang ada di dalam Buku Panduan adalah Bapak Cecep Kustandi selaku dosen jurusan Teknologi Pendidikan.

Adapun data yang diperoleh dari evaluasi ahli media berfokus kepada kriteria instrinsik seperti desain, warna, bahasa, tipografi, dan *layout*. Berikut adalah penjabaran data yang diperoleh:

Tabel 4.8 Hasil Data Evaluasi Ahli Media

NO	Pertanyaan	4	3	2	1	Nilai
1.	Kesesuaian desain cover dengan kebutuhan pengguna	✓				4.00
2.	Kesesuaian bentuk buku panduan dan ukuran bahan dengan kebutuhan pengguna		✓			3.00
3.	Ketepatan pemilihan jenis kertas	✓				4.00
4.	Kerapihan dalam penjilidan		✓			3.00
5.	Warna Buku Panduan Menarik	✓				4.00
6.	Ketepatan bahasa yang digunakan	✓				4.00
7.	Kesesuaian penggunaan istilah dengan bahasa yang digunakan		✓			3.00
8.	Penggunaan struktur kalimat yang digunakan jelas		✓			3.00
9.	Tingkat keterbacaan yang mudah pada buku panduan (<i>mudah dimengerti</i>)		✓			3.00

10.	Penggunaan ukuran spasi sesuai	✓				4.00
11.	Penggunaan ukuran huruf sesuai pada bahan ajar		✓			3.00
12.	Penggunaan jenis huruf sesuai	✓				4.00
13.	Tampilan buku panduan program “Gugus Mitra” sudah efisien	✓				4.00
14.	Tampilan buku panduan program “Gugus Mitra” sudah menarik	✓				4.00
15.	Kesesuaian antara letak ilustrasi dan teks	✓				4.00
						54.00

$$= \frac{\text{Jumlah Perolehan Skor}}{\text{Jumlah Skor Ideal}} \times 100 \%$$

$$= \frac{54.00}{60.00} \times 100\%$$

$$= 90\%$$

Dari hasil evaluasi yang ditunjukkan kepada ahli media, menunjukkan bahwa ahli media sudah 90% setuju terhadap 15 butir pertanyaan pada kuesioner. Kuesioner yang diberikan berkaitan dengan desain buku panduan program “Gugus Mitra”

Untuk menyempurnakan program, peneliti memberikan kolom komentar/saran pada kuesioner untuk penyempurnaan pengembangan produk. Dari hasil penilaian, Bapak Cecep Kustandi menyatakan bahwa desain pesan yang terkandung dalam Buku Panduan program “Gugus Mitra” dapat digunakan untuk turun ke lapangan.

b. Uji Satu-satu (*one-to-one evaluation*)

Evaluasi satu-satu dilakukan peneliti dengan melibatkan 2 orang guru, yang terdiri dari 1 guru dari otomotif dan 1 guru gambar bangunan. Dari hasil evaluasi satu-satu diperoleh masukan dan saran terhadap rancangan dan Buku Panduan program “Gugus Mitra”.

Instrumen yang diisi berupa angket level persetujuan rancangan program “Gugus Mitra” dan Buku Panduan dengan jumlah 10 soal. Berikut penjabaran data yang diperoleh:

Tabel 4.9 Penjabaran Hasil Evaluasi One-to-One

Pertanyaan	Jawaban		Skor	% Skor
	Ya	Tidak		
1. Adanya ketua menstimuli saya untuk berperan aktif	2 orang		2 orang	100%
2. Adanya ‘Lembar Kinerja Harian’ membantu saya memilih topik pelaksanaan program “Gugus Mitra”	1 orang	1 orang	1 orang	50%
3. Adanya topik membantu pertukaran pengetahuan menjadi lebih terarah	2 orang		2 orang	100%
4. Kegiatan bertukar pengalaman Menstimuli sikap berbagi pengetahuan antar rekan kerja	2 orang		2 orang	100%
5. Buku panduan meningkatkan pemahaman dalam menerapkan program “Gugus Mitra”	2 orang		2 orang	100%

6. Ketersediaan Lembar Pemecahan Masalah membantu saya dalam memecahkan permasalahan dan mengumpulkan pengetahuan	1 orang	1 orang	1 orang	50%
7. Durasi yang ditentukan memberikan waktu yang memadai untuk menemukan alternatif solusi pemecahan masalah	2 orang		2 orang	100 %
8. Tahap penyusunan alternatif pemecahan masalah menstimuli timbulnya peluang dalam menemukan solusi masalah kinerja	1 orang	1 orang	1 orang	50%
9. Tahap pemilihan alternatif pemecahan masalah dapat membantu saya dalam menentukan pemecahan masalah yang paling tepat	1 orang	1 orang	1 orang	50%
10. Sosialisasi hasil program "Gugus Mitra" melalui e-mail dapat memudahkan akses dokumentasi hasil diskusi dengan format yang sistematis	2 orang		2 orang	50%
				750%

$$= \frac{\text{Jumlah Perolehan Skor}}{\text{Jumlah Skor Ideal}} \times 100 \%$$

$$= \frac{750\%}{1000\%} \times 100\%$$

$$= 75\%$$

Tabel di atas menunjukkan deskripsi data dari hasil uji coba satu-satu dengan pertanyaan berdasarkan lembar instrumen. Rata-rata tabel di atas menunjukkan bahwa 75% responden merasa setuju dengan rancangan program “Gugus Mitra”. Akan tetapi terdapat beberapa saran dan masukan terkait beberapa poin yang menunjukkan ketidaksetujuan responden, seperti:

- Pada pernyataan nomor dua dan enam, responden setuju ‘Lembar Kinerja Harian’ dan ‘Lembar Pemecahan Masalah’ dapat membantu guru. Namun, responden memerlukan panduan pengisian.
- Pada pertanyaan nomor delapan dan sembilan responden setuju tahap ‘Menyusun Alternatif pemecahan Masalah’ dapat membantu mengarahkan peserta dalam mencari solusi masalah kinerja. Namun, karena tidak adanya panduan pengisian ‘Lembar Pemecahan Masalah’ akan menyulitkan baik fasilitator dan peserta untuk mendokumentasikan apa saja alternatif pemecahan masalah pada saat program “Gugus Mitra” berlangsung.

Berdasarkan evaluasi satu-satu, pada point dua, enam , delapan dan sembilan memiliki titik temu. Diantaranya, tidak adanya panduan pengisian ‘Lembar Kinerja Harian’ dan ‘Lembar

Pemecahan Masalah'. Untuk itu, peneliti melakukan revisi untuk meningkatkan rancangan program “Gugus Mitra” dengan menambahkan panduan pengisian. Berikut perbaikan yang dilakukan oleh peneliti:

Tabel 4.10 Hasil sebelum dan sesudah dilakukan revisi terhadap saran *one to one*

Saran/Masukan yang diterima	Tindakan Perbaikan
1. Tidak adanya panduan pengisian ‘Lembar Kinerja Harian’.	1. Diberikannya panduan pengisian ‘Lembar Kinerja Harian’ pada Buku Panduan
2. Tidak adanya panduan pengisian ‘Lembar Pemecahan Masalah’ pada Buku Panduan	2. Diberikannya panduan pengisian ‘Lembar Pemecahan Masalah’ untuk memudahkan peserta memahami tata cara pengisian.

c. Uji Kelompok kecil (*small group evaluation*)

Uji coba kelompok kecil dilakukan kepada enam guru gambar bangunan yang berbeda dengan responden pada tahap evaluasi satu-satu. Uji coba ini dilakukan dalam waktu dan tempat yang bersamaan.

Pada tahap ini, responden diminta untuk mengisi kuesioner dengan jumlah butir pertanyaan sebanyak 10 soal dengan pilihan jawaban Ya/Tidak disertai dengan kolom komentar. Berikut adalah penjabaran data yang diperoleh peneliti berdasarkan hasil

uji coba kelompok kecil pada kelompok kerja gambar bangunan
SMKN 52 Jakarta:

Tabel 4.11 Penjabaran Hasil Uji Coba Kelompok Kecil

Pertanyaan	Jawaban		Skor	% Skor
	Ya	Tidak		
1. Adanya ketua menstimuli saya untuk berperan aktif	6 orang		6 orang	100%
2. Adanya 'Lembar Kinerja Harian' membantu saya memilih topik pelaksanaan program "Gugus Mitra"	6 orang		6 orang	100%
3. Adanya topik membantu pertukaran pengetahuan menjadi lebih terarah	6 orang		6 orang	100%
4. Kegiatan bertukar pengalaman Menstimuli sikap berbagi pengetahuan antar rekan kerja	6 orang		6 orang	100%
5. Buku panduan meningkatkan pemahaman dalam menerapkan program "Gugus Mitra"	6 orang		6 orang	100%
6. Ketersediaan Lembar Pemecahan Masalah membantu saya dalam memecahkan permasalahan dan mengumpulkan pengetahuan	4 orang	2 orang	4 orang	66%
7. Durasi yang ditentukan memberikan waktu yang memadai untuk menemukan alternatif solusi pemecahan masalah	6 orang		6 orang	100 %

8. Tahap penyusunan alternatif pemecahan masalah menstimuli timbulnya peluang dalam menemukan solusi masalah kinerja	5 orang	1 orang	5 orang	83%
9. Tahap pemilihan alternatif pemecahan masalah dapat membantu saya dalam menentukan pemecahan masalah yang paling tepat	5 orang	1 orang	5 orang	83%
10. Sosialisasi hasil program "Gugus Mitra" melalui e-mail dapat memudahkan akses dokumentasi hasil diskusi dengan format yang sistematis	3 orang	3 orang	3 orang	50%
				880%

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Jumlah Perolehan Skor}}{\text{Jumlah Skor Ideal}} \times 100 \% \\
 &= \frac{880\%}{1000\%} \times 100\% \\
 &= 88\%
 \end{aligned}$$

Tabel di atas menunjukkan deskripsi data dari hasil uji coba kelompok kecil berdasarkan lembar instrumen. Hasil dari uji coba kelompok kecil yang didapat mencapai angka 88% sehingga dapat dinyatakan produk sudah sesuai dengan kebutuhan guru.

Secara keseluruhan, responden cukup setuju dengan poin-poin yang terdapat pada pertanyaan. Peneliti kemudian mendapatkan saran dan masukan yang diterima guna

menyempurnakan rancangan program “Gugus Mitra” beserta Buku Panduan program Tanggapan dan saran kemudian dimasukkan kedalam tabel berikut:

Tabel 4.12 Saran dan masukan responden pada uji coba kelompok kecil

Saran/Masukan yang diterima	Tindakan Perbaikan
1. Lembar Kinerja Harian dan Lembar Pemecahan Masalah, agar dilampirkan lebih dari satu, hal ini dilakukan untuk memenuhi kebutuhan guru dalam melaporkan kinerja harian.	1. Memperbanyak lampiran Lembar Kinerja Harian dan Lembar Pemecahan Masalah pada buku panduan program “Gugus Mitra”
2. Lembar biodata guru sebagai pemilik buku agar disertakan pada Buku Panduan, tepatnya di lembar depan.	2. Menyertakan lembar biodata guru sebagai pemilik buku
3. Instrumen pada Buku Panduan sudah memberikan manfaat, namun perlu diberikan <i>soft file</i> . Agar memudahkan fasilitator dan peserta mendokumentasikan instrumen dalam bentuk <i>digital</i>	3. Diberikannya <i>soft copy</i> instrumen kepada fasilitator untuk disebarakan kepada anggota program “Gugus Mitra”

B. Karakteristik Produk

1. Nama Program

Penelitian pengembangan ini menghasilkan rancangan program “Gugus Mitra” berbasis Model Kelompok Okupasi. Kata *Gugus* artinya kelompok sedangkan *mitra* artinya rekan. Dalam penelitian ini, “Gugus

Mitra” adalah kelompok kerja yang terdiri dari rekan satu program studi. Nama “Gugus Mitra” disesuaikan dengan basis pengembangan penelitian ini, yaitu Model Kelompok Okupasi yang merupakan suatu kegiatan berbagi pengalaman untuk memecahkan permasalahan kinerja dalam satu bidang pekerjaan yang sama.

2. Spesifikasi Program

Program “Gugus Mitra” berbasis Model Kelompok Okupasi dibagi kedalam dua tahap pelaksanaan yang terdiri dari tahap pra-pelaksanaan dan tahap pelaksanaan program. Tahap pra pelaksanaan terdiri dari satu kegiatan, yaitu melaporkan kinerja individu. Tahapan ini akan membantu peserta dalam memilih topik pelaksanaan program “Gugus Mitra”. Sedangkan, pada tahap kedua, yaitu tahap pelaksanaan, terdiri dari enam tahapan kegiatan yang meliputi tahap; (1) menunjuk ketua kelompok, (2) menentukan topik, (3) bertukar pengalaman, (4) menyusun alternatif pemecahan masalah, (5) memilih alternatif pemecahan masalah, dan (6) menyimpulkan hasil.

Rancangan program “Gugus Mitra” dilengkapi dengan buku panduan. Panduan untuk peserta dapat dimiliki oleh peserta dan menjadi pegangan untuk fasilitator dalam memfasilitasi pelaksanaan program. Sedangkan Buku Panduan fasilitator dapat digunakan fasilitator untuk memfasilitasi program “Gugus Mitra” agar terlaksana secara sistematis.

Berikut adalah *software* dan bahan yang digunakan dalam pengembangan program “Gugus Mitra”:

a. Software:

Adobe Photoshop, Microsoft Word, Microsoft Publisher

b. Kertas:

Art Paper 260 gr (cover depan belakang), HVS 100 gr (isi buku), dan HVS 80 gr (lampiran)

c. Ukuran kertas:

B5 (17,6 X 25 centimeters)

d. Jenis font:

Arial, Always in My Heart (regular)

e. Tampilan:



Buku fasilitator didominasi oleh warna hijau. Sedangkan, warna biru tua menyeimbangkan warna antara buku fasilitator dengan buku peserta



Buku peserta didominasi oleh warna merah muda. Sedangkan, warna biru tua menyeimbangkan warna antara buku fasilitator dengan buku peserta

3. Kelebihan Program

Setelah melakukan pengamatan, dapat disimpulkan beberapa kelebihan dari program “Gugus Mitra”, diantaranya:

- a. Rancangan program “Gugus Mitra” diterapkan berdasarkan tahapan yang sistematis sesuai dengan alur kelompok kerja yang dibutuhkan oleh guru. Program “Gugus Mitra” terbagi menjadi dua tahap pelaksanaan yang terdiri dari pra-pelaksanaan yang bertujuan untuk mengumpulkan laporan kinerja individu dan tahap pelaksanaan yang terdiri dari enam kegiatan yang diantaranya, 1) memilih ketua kelompok, 2) menentukan topik, 3) bertukar pengalaman, 4) menyusun alternatif pemecahan masalah, 5) memilih alternatif pemecahan masalah, dan 6) menyimpulkan hasil. Komponen-komponen pada tahapan program “Gugus Mitra” tersebut telah mewakili kebutuhan guru dalam meningkatkan pengetahuan dan memecahkan permasalahan kinerja.
- b. Program “Gugus Mitra” yang dikembangkan dilakukan pada ruang lingkup kelompok kerja dengan mengangkat masalah yang terjadi di kelompok kerja tersebut, sehingga hasil dari pertukaran pengalaman berupa solusi atas masalah kinerja diharapkan dapat lebih relevan dalam konteks kebutuhan penyelesaian masalah kinerja pada kelompok kerja guru.

- c. Pelaksanaan program “Gugus Mitra” dilengkapi dengan Buku Panduan untuk fasilitator dan peserta. Tujuan buku panduan dalam pelaksanaan program bagi peserta adalah sebagai acuan dalam melaksanakan program, sedangkan tujuan buku panduan bagi fasilitator adalah sebagai panduan fasilitator dalam memfasilitasi pelaksanaan program “Gugus Mitra”.
 - d. Buku Panduan dilengkapi dengan media bantu seperti Lembar Kinerja Harian yang berfungsi sebagai laporan kinerja harian guru dalam melaksanakan tugasnya, Lembar Pemecahan Masalah yang akan membantu guru dalam menentukan alternatif pemecahan masalah, dan Lembar Hasil Diskusi yang bertujuan untuk mendokumentasikan jalannya program “Gugus Mitra” dari awal hingga akhir.
4. Kekurangan program
- a. Media dokumentasi yang digunakan belum beragam. Seperti penggunaan *infographic* atau poster sebagai media dokumentasi pada pelaksanaan program “Gugus Mitra”.
 - b. Media sosialisasi masih sebatas e-mail dengan pemberitahuan masuk lewat *whatsapp*. Namun, Guru mengeluhkan bahwa *whatsapp* tidak sepenuhnya dapat digunakan secara efektif.

C. Keterbatasan Pengembangan

Dalam pengembangan program “Gugus Mitra”, terdapat beberapa keterbatasan yang mengakibatkan kurang optimalnya pengembangan dan pengumpulan data. Keterbatasan itu diantaranya adalah pada penilaian formatif. Pelaksanaan program “Gugus Mitra” di SMKN 52 Jakarta dibatasi pada uji coba kelompok kecil (*small group evaluation*). Sehingga pengembangan terbatas pada satu kelompok kerja guru. Peneliti belum melaksanakan program pada Kelompok Kerja lainnya seperti Normatif & Adaptif, Pemesinan, Furniture dan Kendaraan Ringan. Hal itu disebabkan oleh terbatasnya waktu penelitian dan jadwal kelompok kerja guru lain sangat padat. Peneliti tidak menemukan jadwal yang tepat apabila program “Gugus Mitra” di ujicoba pada Kelompok Kerja lainnya.

D. Prosedur Pemanfaatan

Prosedur pemanfaatan program “Gugus Mitra” berbasis Model Kelompok Okupasi bagi Guru di SMKN 52 Jakarta diawali dengan melakukan kunjungan awal untuk meminta izin kepada pihak SMKN 52 Jakarta, khususnya kepala sekolah SMKN 52 Jakarta dan Wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Pertemuan peneliti dengan pihak SMKN 52 Jakarta bertujuan untuk menjelaskan sistematika pelaksanaan program dan memberikan Buku Panduan untuk fasilitator, agar pada pelaksanaannya

fasilitator dapat memfasilitasi program ‘Gugus Mitra’ dengan mengacu pada alur tahapan pra-pelaksanaan dan tahap pelaksanaan program.

Selanjutnya adalah mensosialisasikan pelaksanaan program “Gugus Mitra” kepada guru. Sosialisasi dilakukan dengan menjelaskan tujuan dan sistematika pelaksanaan program. Pada tahap ini, peneliti melakukan tahap pra-pelaksanaan dengan membagikan Laporan Kinerja Harian kepada responden agar pada 3 minggu berikutnya, guru dapat menyelesaikan laporan kinerja harian untuk ditetapkan sebagai topik pelaksanaan bersama-sama dengan peserta lain. Pada tahap pengumpulan Lembar Kinerja Harian, fasilitator bertugas untuk mengumpulkan dan mereview kembali kinerja harian beserta kesulitan yang dihadapi oleh guru.

Pada tahap pelaksanaan program ‘Gugus Mitra’ diawali dengan menunjuk ketua. Ketua kelompok adalah mereka yang memiliki pengalaman kerja yang lebih luas dibandingkan dengan peserta. Hal ini dimaksud agar ketua kelompok dapat membagikan pengalaman kerjanya dalam memecahkan permasalahan secara efektif dan efisien. Tahap selanjutnya adalah menetapkan topik. Topik pelaksanaan program ditetapkan bersama-sama mengacu pada Lembar Kinerja Harian dan hambatan guru dalam melaksanakan tugasnya. Tahap ketiga dari pelaksanaan program “Gugus Mitra” adalah kegiatan Bertukar Pengalaman. Ketua kelompok bertugas untuk membagikan pengalaman kerjanya dan menghasilkan beberapa alternatif pemecahan masalah. Pada tahap ini, fasilitator bertugas untuk

mengarahkan peserta untuk berpartisipasi aktif dan memberikan ikut pendapatnya.

Pada tahap keempat, peserta diarahkan fasilitator untuk menyusun alternatif pemecahan masalah yang didapat dari kegiatan bertukar pengalaman. Peserta menyusun daftar alternatif pemecahan masalah dan menyusunnya pada Lembar Alternatif Pemecahan Masalah berdasarkan peluang alternatif tersebut dalam memecahkan permasalahan. Tahap ini akan membantu guru dalam memahami setiap peluang yang ada dalam menghadapi suatu permasalahan di kemudian hari. Setelah menyusun alternatif pemecahan masalah berdasarkan urutan, peserta kemudian diarahkan fasilitator untuk bersama-sama memilih alternatif pemecahan masalah yang paling tepat untuk diimplementasikan.

Tahap terakhir adalah menyimpulkan hasil. Fasilitator memberikan kesimpulan mengenai hasil pelaksanaan program “Gugus Mitra” dan memberikan penugasan kerja kepada guru (*jika ada*). Program “Gugus Mitra” kemudian ditutup dan fasilitator membagikan hasil pelaksanaan ke e-mail masing-masing peserta dan memberitahukan email masuk melalui *whatsapp*.

Keseluruhan tahapan ini bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan memecahkan permasalahan kinerja guru SMKN 52 Jakarta dengan menjalankan program “Gugus Mitra” berbasis Model Kelompok Okupasi.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN

A. Kesimpulan

Melalui pengembangan ini, telah dihasilkan rancangan program “Gugus Mitra” berbasis Model Kelompok Okupasi yang dapat diimplementasikan dengan menggunakan Buku Panduan sebagai pedoman pelaksanaan bagi fasilitator dan peserta dalam melaksanakan kegiatan secara tertib dan terjadwal. Pelaksanaan program “Gugus Mitra” bertujuan untuk mendukung kinerja guru dalam mengelola kegiatan berbagi pengetahuan melalui proses pemecahan masalah.

Program “Gugus Mitra” dirancang dan dikembangkan berdasarkan analisis awal yang dilakukan peneliti untuk melihat kesenjangan yang ada pada pertemuan rutin Kelompok Kerja yang sudah dilaksanakan di SMKN 52 Jakarta. Peneliti melakukan dua jenis analisis, diantaranya adalah analisis organisasional dan analisis kebutuhan. Setelah menemukan kesenjangan dari data hasil analisis, peneliti kemudian merancang dan mengembangkan program.

Program “Gugus Mitra” dikembangkan berdasarkan tahapan Model Kelompok Okupasi menurut Robinson Situmorang yang terdiri dari enam langkah kegiatan yang diantaranya adalah; 1) menentukan ketua kelompok, 2) menentukan topik, 3) bertukar pengalaman, 4) menyusun alternatif

pemecahan masalah, 5) memilih alternatif pemecahan masalah, dan 6) menyimpulkan hasil. Untuk menyempurnakan ke-enam tahapan tersebut, pengembang melengkapinya dengan menambah satu tahapan kegiatan yang dilakukan sebelum pelaksanaan program “Gugus Mitra”. Tahapan tersebut kemudian dinamakan tahap pra-pelaksanaan program “Gugus Mitra”. Tahap pra-pelaksanaan program “Gugus Mitra” dapat membantu baik peserta maupun fasilitator dalam memilih tema pelaksanaan berdasarkan permasalahan kinerja yang dilaporkan.

B. Implikasi

Implikasi yang dihasilkan dari pengembangan program “Gugus Mitra” berbasis Model Kelompok Okupasi bagi guru di SMKN 52 Jakarta ini dapat dirasakan oleh pihak-pihak yang terlibat di dalamnya baik dalam lingkungan sekolah maupun untuk bidang Teknologi Pendidikan/Teknologi Kinerja diantaranya:

1. Bagi SMKN 52 Jakarta

- a. Program “Gugus Mitra” berbasis Model Kelompok Okupasi apabila diterapkan sesuai dengan rancangan program, maka dapat meningkatkan minat dan motivasi guru dalam mengikuti pertemuan rutin Kelompok Kerja. Melalui Program “Gugus Mitra”, guru tidak hanya sekedar mendengarkan saja, namun dilibatkan dalam kegiatan bertukar pengalaman.

- b. Melalui tahapan program “Gugus Mitra”, guru dapat memecahkan persoalan individu bersama-sama dengan rekan kerjanya. Sehingga guru semakin percaya diri dalam memecahkan masalah kinerja dan yakin bahwa peluang mencapai tujuan organisasi semakin tinggi
 - c. Apabila dilaksanakan secara rutin dan sistematis, pelaksanaan program “Gugus Mitra” dapat memperbesar peluang peningkatan pengetahuan guru di sekolah
 - d. Dapat meningkatkan dan memperkuat komunikasi antar guru di sekolah.
2. Bagi Bidang Ilmu Teknologi Kinerja
- a. Program “Gugus Mitra” berbasis Model Kelompok Okupasi dapat digunakan sebagai intervensi pendukung kinerja yang penting untuk dipelajari dan diterapkan bagi para teknolog kinerja.
 - b. Program “Gugus Mitra” dapat digunakan sebagai salah satu solusi pemecahan masalah belajar dan meningkatkan kinerja belajar. Dengan diterapkannya Model Kelompok Okupasi, individu akan mendapat dukungan dari lingkungan kerja serupa dengan mengumpulkan alternatif-alternatif pemecahan masalah lewat kegiatan bertukar pengalaman.

C. Saran

1. Dalam upaya tercapainya tujuan program “Gugus Mitra” tersebut, yaitu meningkatkan pengetahuan dan memecahkan permasalahan kinerja, maka dibutuhkan suatu kebijakan yang dapat menjadikan program “Gugus Mitra” sebagai budaya berbagi pengetahuan di sekolah. Dengan adanya kebijakan tersebut, kelompok kerja guru yang ada dapat berpartisipasi aktif dan melaksanakan program secara rutin serta fasilitator dan peserta dapat membagikan hasil pelaksanaan program melalui e-mail dalam bentuk *JPEG* agar memudahkan akses para pencari pengetahuan (*knowledge seeker*).
2. Dibutuhkan keinginan (*will*) sumber daya manusia dalam organisasi untuk mengimplementasikan Model Kelompok Okupasi kedalam sarana berbagi pengetahuan secara rutin dan terjadwal. Dengan begitu, program “Gugus Mitra” akan meningkatkan budaya berbagi pengetahuan dalam memecahkan permasalahan dalam organisasi.
3. Peneliti menyarankan kepada peneliti selanjutnya untuk melihat dampak Model Kelompok Okupasi sebagai pendukung kinerja guru dengan melakukan uji coba lapangan dan membagikan instrumen penilaian sumatif. Sehingga, Model Kelompok Okupasi dapat sepenuhnya dirasakan manfaatnya secara nyata baik untuk peneliti maupun pengguna rancangan Model Kelompok Okupasi di kemudian hari.

DAFTAR PUSTAKA

- Aldoobie, Nada. Desember 2015. *ADDIE Model. American International Journal of Contemporary Research: Vol 5, No 6.*
- Azwar, Saifuddin. 2012. *Reliabilitas dan Validitas.* Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Barnes, Stuart. 2002. *Knowledge Management System.* London: Thomson Learning
- Becky, Beth A. May-June 2003. *Sharing Meaning Across Occupational Communities: The Transformation of Understanding on a Production Floor.* California: School Of Management, University of California, Vol. 14, No. 3, pp. 312-330
- Brown, Jon Sely dan Paul Duguid. February 1991. *Organization Learning and Communities of Practice: Towards a Unified View of Working, Learning, and Innovation.* U.S.A: Organization Science, Vol.2, No.1.
- Dick, Walter, Lou Carey, & James O. Carey. 2001. *The Systematic Design of Instructional.* New York: Longman.
- Stolovitch, Harold D. et. al. *Handbook of Human Performance Technology.* San Francisco: Josey-Bass Inc.
- Januszweski, Alan & Michael Molenda. 2008. *Educational Technology: A Definition with Commentary.* New York: Taylor & Francis Group

Keban, T. Yeremias. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori, dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media

King, W. R.. Ed. 2009. *Knowledge Management and Organization Learning*. (Annals of Information System 4). Springer Science: LLC

Morrison, Gary R., Steven M. Ross, & Jerrold E. Kemp. 2004. *Design effective instruction*, (4th Ed.). Dalam Sujarwo. 2013. *Desain Sistem Pembelajaran*. PLS FIP UNY

Mulyasa, E. 2007. *Menjadi Guru Profesional menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung : Rosdakarya.

Nawawi, Ismail. 2012 *Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management)*, Bogor: Ghalia Indonesia

Pershing, James A. 2006. *Handbook of Human Performance Technology*, Third Edition : Principle, Practices, and Potential. San Francisco: Pfeiffer

Prawiradilaga, Dewi Salma. 2012. *Wawasan Teknologi Pendidikan*. Jakarta: Kencana Media Grup.

....., 2012. *Prinsip Desain Pembelajaran*. Jakarta: Lencana Group.

Prawirosoentono. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.

Pribadi, Benny A. 2009. *Model Desain Sistem Pembelajaran*. Jakarta: Dian Rakyat.

Republik Indonesia, 2005. *Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.*

Rusman. 2011. *Model-Model Pembelajaran.* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Sabari, Ahmad, 2005. *Metode Pembelajaran Interaktif.* Jakarta: Renika Cipta.

Sanjaya, Wina. 2008. *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran.* Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.

Siregar, Eveline, & Hartini Nara. 2011. *Teori Belajar dan Pembelajaran.* Bogor: Ghalia Indonesia.

Soemohadiwidjyo, Arini T. 2015. *Panduan Praktis Menyusun KPI (Key Performance Indicator).* Jakarta: Raih Asa Sukses.

Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif.* CV Alfabeta: Bandung.

....., 2013. *Metode Penelitian Administrasi.* Bandung: Alfabeta.

....., 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D.* Bandung: Penerbit Alfabeta

Sujarwo. 2013. *Desain Sistem Pembelajaran.* Yogyakarta: PLS FIP UNY.

Suparman, Atwi. 1997. *Model-Model Pembelajaran Interaktif*. Jakarta: STIA-LAN Press.

....., 1997. *Desain Instruksional*. Jakarta: Dirjen Pendidikan Tinggi Depdikbud.

Tangkilisan, Hessel Nogi S. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta: Gramedia Widia Saran indonesia

Tiem, Darlene M. Van. et, al, 2000. *Fundamentals of Performance Technology*. Washington, D.C: International Society for Performance Improvement

Van Maneen, John. 2010 *"Identity work and control in occupational communities."* *Organizational Control*. Ed. Sim B. Sitkin et al. London: Cambridge Univ. Press. (Cambridge Companions to Management). <https://dspace.mit.edu/handle/1721.1/69852>

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kisi-Kisi dan Instrumen Penelitian

Lampiran 2. Kisi-Kisi dan Instrumen Penilaian

Lampiran 3. Dokumentasi Pelaksanaan Penilaian

Lampiran 4. Surat Keterangan Penelitian

LAMPIRAN 1

KISI-KISI DAN INSTRUMEN PENELITIAN

KISI-KISI ANALISIS ORGANISASIONAL
PENGEMBANGAN PROGRAM “GUGUS MITRA”
BAGI GURU DI SMKN 52 JAKARTA

Aspek	Indikator	Jenis Instrumen	NO Soal	Narasumber
Visi dan Misi	Keberadaan dan rumusan visi sekolah	Wawancara	1	Wakil Kepala Sekolah Bid. Kurikulum
	Keberadaan dan rumusan misi sekolah		2	
	Keberadaan dan pendokumentasian visi dan misi		3	
Strategi, tujuan dan nilai	Rumusan strategi	Wawancara	4	Wakil Kepala Sekolah Bid. Kurikulum
	Rumusan tujuan		5	
	Sosialisasi nilai-nilai		6	
Kelengkapan program	Ketersediaan program	Wawancara	7	Wakil Kepala Sekolah Bid. Kurikulum
	Kesesuaian waktu kegiatan		8	
	Keaktifan anggota		9	
	Keterlibatan anggota		10	

PEDOMAN WAWANCARA
ANALISIS ORGANISASIONAL

Narasumber:.....

Tanggal Pengisian:.....

1. Apa saja visi SMKN 52 Jakarta?

.....
.....
.....

2. Apa saja misi SMKN 52 Jakarta?

.....
.....
.....

3. Apakah terdapat dokumentasi dari rumusan visi dan misi tersebut?

.....
.....
.....

4. Apa saja strategi yang dimiliki SMKN 52 Jakarta dalam mencapai visi dan misi?

.....
.....
.....
.....

5. Apa saja tujuan yang dimiliki SMKN 52 Jakarta?

.....
.....
.....
.....

6. Bagaimana SMKN 52 Jakarta mensosialisasikan pengetahuan sekolah kepada guru?

.....
.....

.....
.....

7. Adakah program yang dimiliki SMKN 52 Jakarta dalam upaya memfasilitasi permasalahan kinerja guru?

.....
.....
.....

8. Apakah program yang dimiliki memiliki jadwal pelaksanaan yang terstruktur dan sistematis?

.....
.....
.....

9. Apakah karyawan selalu terlibat aktif dalam program tersebut?

.....
.....
.....

10. Apakah karyawan dilibatkan langsung dalam menentukan tema pelaksanaan program tersebut?

Jawaban:

.....
.....
.....

Narasumber

**KISI-KISI ANALISIS KEBUTUHAN GURU
PENGEMBANGAN PROGRAM “GUGUS MITRA”
BAGI GURU DI SMKN 52 JAKARTA**

Aspek	Indikator	Jenis Instrumen	NO Soal	Narasumber
Ketersediaan Program	Keberadaan program yang dapat memfasilitasi Kelompok Kerja di sekolah	Instrumen	1,13	Guru SMKN 52 Jakarta
	Program dilaksanakan rutin dan terjadwal		2	
	Program dilaksanakan secara terstruktur dan sistematis		3	
	Kelebihan dan Kekurangan Program yang ada		12	
	Saran dan harapan guru terhadap pengembangan program		15	
Keterlibatan Guru dalam program	Kebijakan menghadiri program	Instrumen	4	Guru SMKN 52 Jakarta
	Keterlibatan guru dalam menentukan tema		5	
	Keaktifan guru pada pelaksanaan program		6	
Ketersediaan Media	Ketersediaan media pendukung program	Instrumen	7	Guru SMKN 52 Jakarta
Dokumentasi Pelaksanaan Program	Hasil Rapat Kelompok Kerja tersosialisasikan	Instrumen	8	Guru SMKN 52 Jakarta
Dampak Program Terhadap Guru	Meningkatkan Pengetahuan	Instrumen	9,14	Guru SMKN 52 Jakarta
	Memecahkan permasalahan		10,11	

INSTRUMEN ANALISIS KEBUTUHAN GURU
PENGEMBANGAN PROGRAM “GUGUS MITRA”
BAGI GURU DI SMKN 52 JAKARTA

A. Petunjuk Pengisian:

1. Isilah identitas Anda beserta tanggal pengisian instrumen
2. Berikan jawaban Anda pada tiap butir pertanyaan bagian 1 dengan memilih salah satu alternatif dengan jawaban YA atau TIDAK. Bubuhkan tanda (✓) pada jawaban yang Anda pilih.
3. Pada bagian 2, tulis dan jelaskan pendapat Anda sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

B. Identitas Diri:

Nama:

Guru Bidang Studi:.....

Tanggal Pengisian:

**C. Penilaian
(Bagian 1)**

NO	Indikator	Jawaban		Keterangan
		Ya	Tidak	
1	Apakah terdapat program yang dapat memfasilitasi Kelompok Kerja guru?			
2	Apakah Rapat Kelompok Kerja yang ada sudah dilaksanakan secara rutin dan terjadwal?			
3	Apakah Rapat kelompok kerja sudah dilaksanakan secara terstruktur dan sistematis?			
4	Apakah Rapat Kelompok Kerja diwajibkan bagi seluruh guru?			
5	Apakah Anda dilibatkan dalam menentukan tema Rapat Kelompok Kerja?			

6	Apakah Anda ikut berpartisipasi aktif dalam Rapat Kelompok Kerja?			
7	Apakah media yang digunakan dalam Rapat Kelompok Kerja sudah membantu Anda dalam memecahkan masalah kerja Anda sebagai guru?			
8	Apakah hasil pertemuan Rapat Kelompok Kerja disosialisasikan kepada semua guru?			
9	Apakah Rapat Kelompok Kerja dapat meningkatkan pengetahuan Anda sebagai guru?			
10	Apakah Rapat Kelompok Kerja tidak hanya menyelesaikan permasalahan kelompok, namun dapat memecahkan permasalahan individu?			

(Bagian 2)

11. Bagaimana Rapat Kelompok Kerja dapat mendukung Anda dalam memecahkan permasalahan kinerja?

Jawaban:

.....

.....

12. Menurut Anda, apa saja kelebihan dan kekurangan dari pelaksanaan Rapat Kelompok Kerja di SMKN 52 Jakarta?

Jawaban:

.....

.....

13. Apakah terdapat sarana peningkatan pengetahuan yang difasilitasi oleh sekolah selain Rapat Kelompok Kerja?

Jawaban:

.....
.....
.....

14. Selain difasilitasi di sekolah, Bagaimana Anda dapat meningkatkan pengetahuan?

Jawaban:

.....
.....
.....

15. Apa saran dan harapan Anda sebagai guru terhadap sarana peningkatan pengetahuan atau program yang akan dikembangkan selanjutnya?

Jawaban:

.....
.....
.....

Narasumber

LAMPIRAN 2

KISI-KISI DAN INSTRUMEN PENILAIAN

KISI-KISI EVALUASI AHLI DESAIN PEMBELAJARAN
 BUKU PANDUAN FASILITATOR PROGRAM “GUGUS MITRA”
 BAGI GURU DI SMKN 52JAKARTA

Aspek	Indikator	Jenis Instrumen	NO. Soal	Responden
Tujuan Pembelajaran	Kejelasan tujuan umum	Angket	1	Ahli Desain Pembelajaran
	Kejelasan tujuan khusus		2	
	Kesesuaian tujuan pelaksanaan dengan indikator		3	
	Kesesuaian alur kegiatan dengan tujuan dan indikator		4	
Isi	Kesesuaian isi buku panduan dengan rumusan tujuan	Angket	5	Ahli Desain Pembelajaran
	Ketepatan sistematika hasil rancangan program		6	
	Kesesuaian bentuk skema program dengan tujuan umum dan tujuan spesifik		7	
	Kejelasan skenario pembelajaran (kegiatan awal, inti, penutup)		8	
	Kejelasan rumusan penugasan fasilitator		9	
Bahasa	Penggunaan bahasa sesuai dengan EYD	Angket	10	Ahli Desain Pembelajaran
	Bahasa yang digunakan komunikatif		11	
	Kesesuaian bahasa dengan pengguna buku panduan		12	
Alokasi Waktu	Kesesuaian alokasi waktu dengan kegiatan pelaksanaan	Angket	13	Ahli Desain Pembelajaran
	Rincian waktu untuk setiap tahap pelaksanaan		14	
	Kesesuaian alokasi waktu dengan tujuan pelaksanaan		15	

INSTRUMEN EVALUASI AHLI DESAIN PEMBELAJARAN
BUKU PANDUAN FASILITATOR PROGRAM “GUGUS MITRA”
BAGI GURU DI SMKN 52 JAKARTA

A. Petunjuk Pengisian:

1. Isilah identitas Anda beserta tanggal pengisian instrumen
2. Berikan jawaban Anda pada tiap-tiap butir pertanyaan dengan memilih salah satu alternatif jawaban. Dengan membubuhkan tanda (✓).
Setiap pertanyaan terdiri dari 4 alternatif jawaban, diantaranya:
SS : Sangat Setuju
S : Setuju
TS : Tidak Setuju
STS : Sangat Tidak Setuju
3. Jelaskan pendapat Anda dengan jelas pada kolom perbaikan, sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

B. Identitas Diri:

Nama:

Tanggal Pengisian:

C. Penilaian

NO	Indikator	SS	S	TS	STS
1	Perumusan Tujuan				
	1. Kejelasan rumusan tujuan program “Gugus Mitra” (<i>tujuan umum</i>)				
	2. Kejelasan tujuan pada tahap pra-pelaksanaan dan tahap pelaksanaan program				
	3. Kesesuaian tujuan pada tiap tahapan dengan indikator				
	4. Kesesuaian alur kegiatan dengan tujuan dan indikator				
2	Penyajian Isi				
	5. Kesesuaian isi buku panduan program “Gugus Mitra” untuk fasilitator dengan tujuan pelaksanaan program.				
	6. Ketepatan sistematika hasil rancangan program “Gugus Mitra”				

	7. Kesesuaian bentuk skema program dengan tahap pra-pelaksanaan dan tahap pelaksanaan program “Gugus Mitra”				
	8. Kejelasan skenario program “Gugus Mitra” (kegiatan awal, inti, penutup)				
	9. Kejelasan rumusan penugasan fasilitator pada tahap pra-pelaksanaan dan tahap pelaksanaan program “Gugus Mitra”				
3	Bahasa				
	10. Penggunaan bahasa sesuai dengan EYD				
	11. Bahasa yang digunakan komunikatif				
	12. Kesesuaian bahasa dengan pengguna buku panduan program “Gugus Mitra”				
4	Waktu				
	13. Kesesuaian alokasi waktu dengan program “Gugus Mitra”				
	14. Rincian waktu untuk setiap tahap pelaksanaan program “Gugus Mitra” sudah tepat				
	15. Kesesuaian alokasi waktu dengan tujuan program “Gugus Mitra”				

D. Komentar/Saran

.....

.....

.....

Ahli Desain Pembelajaran

KISI-KISI EVALUASI AHLI DESAIN PEMBELAJARAN
BUKU PANDUAN FASILITATOR PROGRAM “GUGUS MITRA”

Aspek	Indikator	Jenis Instrumen	NO. Soal	Responden
Tujuan Pembelajaran	Kejelasan rumusan tujuan umum	Angket	1	Ahli Desain Pembelajaran
	Kejelasan rumusan tujuan khusus		2	
	Kesesuaian tujuan pada tiap tahap pelaksanaan dengan indikator		3	
	Kesesuaian alur kegiatan dengan tujuan dan indikator		4	
Isi	Kesesuaian isi buku panduan dengan rumusan tujuan	Angket	5	Ahli Desain Pembelajaran
	Ketepatan sistematika hasil rancangan program		6	
	Kesesuaian bentuk skema program		7	
	Kejelasan skenario pembelajaran (tahap-tahap kegiatan pembelajaran awal, inti, penutup)		8	
	Kejelasan rumusan penugasan peserta		9	
Bahasa	Penggunaan bahasa sesuai dengan EYD	Angket	10	Ahli Desain Pembelajaran
	Bahasa yang digunakan komunikatif		11	
	Kesesuaian bahasa dengan pengguna buku panduan		12	
Alokasi Waktu	Kesesuaian alokasi waktu dengan kegiatan pelaksanaan	Angket	13	Ahli Desain Pembelajaran
	Rincian waktu untuk setiap tahap pelaksanaan		14	
	Kesesuaian alokasi waktu dengan tujuan pelaksanaan		15	

INSTRUMEN EVALUASI AHLI DESAIN PEMBELAJARAN
BUKU PANDUAN FASILITATOR PROGRAM “GUGUS MITRA”
BAGI GURU DI SMKN 52JAKARTA

A. Petunjuk Pengisian:

1. Isilah identitas Anda beserta tanggal pengisian instrumen
2. Berikan jawaban Anda pada tiap-tiap butir pertanyaan dengan memilih salah satu alternatif jawaban. Dengan membubuhkan tanda (✓).
Setiap pertanyaan terdiri dari 4 alternatif jawaban, diantaranya:
SS : Sangat Setuju
S : Setuju
TS : Tidak Setuju
STS : Sangat Tidak Setuju
3. Jelaskan pendapat Anda dengan jelas pada kolom perbaikan, sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

B. Identitas Diri:

Nama:

Tanggal Pengisian:

D. Penilaian

NO	Indikator	SS	S	TS	STS
1	Perumusan Tujuan				
	1. Kejelasan rumusan tujuan program “Gugus Mitra” (<i>tujuan umum</i>)				
	2. Kejelasan tujuan pada tahap pra-pelaksanaan dan tahap pelaksanaan program				
	3. Kesesuaian tujuan pada tiap tahapan dengan indikator				
	4. Kesesuaian alur kegiatan dengan tujuan dan indikator				
2	Penyajian Isi				
	1. Kesesuaian isi buku panduan program untuk peserta dengan tujuan pelaksanaan program “Gugus Mitra”				
	2. Ketepatan sistematika hasil rancangan program “Gugus Mitra”				

	3. Kesesuaian bentuk skema program dengan tahap pra-pelaksanaan dan tahap pelaksanaan program “Gugus Mitra”				
	4. Kejelasan skenario program “Gugus Mitra” (kegiatan awal, inti, penutup)				
	5. Kejelasan rumusan penugasan peserta pada tahap pra-pelaksanaan dan tahap pelaksanaan program “Gugus Mitra”				
3	Bahasa				
	6. Penggunaan bahasa sesuai dengan EYD				
	7. Bahasa yang digunakan komunikatif				
	8. Kesesuaian bahasa dengan pengguna buku panduan program “Gugus Mitra”				
4	Waktu				
	9. Kesesuaian alokasi waktu dengan program “Gugus Mitra”				
	10. Rincian waktu untuk setiap tahap pelaksanaan program “Gugus Mitra” sudah tepat				
	11. Kesesuaian alokasi waktu dengan tujuan program “Gugus Mitra”				

E. Komentar/Saran

.....

.....

.....

Ahli Desain Pembelajaran

KISI-KISI EVALUASI AHLI MEDIA
 BUKU PANDUAN FASILITATOR PROGRAM “GUGUS MITRA”
 BAGI GURU DI SMKN 52JAKARTA

Aspek	Indikator	Jenis Instrumen	No. Soal	Responden
Desain	Kesesuaian desain cover	Angket	1	Ahli Media
	Kesesuaian bentuk dan ukuran bahan		2	
	Ketepatan pemilihan jenis kertas		3	
	Kerapihan penjilidan		4	
Warna	Kemenarikan warna	Angket	5	Ahli Media
Bahasa	Ketepatan bahasa yang digunakan	Angket	6	Ahli Media
	Kesesuaian penggunaan istilah		7	
	Penggunaan struktur kalimat jelas		8	
	Tingkat keterbacaan		9	
Tipografi	Penggunaan ukuran spasi sesuai	Angket	10	Ahli Media
	Penggunaan ukuran huruf sesuai pada bahan ajar		11	
	Penggunaan jenis huruf sesuai		12	
Layout	Tampilan efisien	Angket	13	Ahli Media
	Tampilan menarik		14	
	Kesesuaian antara letak ilustrasi dan teks		15	

INSTRUMEN EVALUASI AHLI MEDIA
 BUKU PANDUAN FASILITATOR PROGRAM “GUGUS MITRA”
 BAGI GURU DI SMKN 52JAKARTA

A. Petunjuk Pengisian:

1. Isilah identitas Anda beserta tanggal pengisian instrumen
2. Berikan jawaban Anda pada tiap-tiap butir pertanyaan dengan memilih salah satu alternatif. Dengan membubuhkan tanda (✓).

Setiap pertanyaan terdiri dari 4 alternatif jawaban, diantaranya:

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

3. Jelaskan pendapat Anda dengan jelas pada kolom perbaikan, sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

B. Identitas Diri:

Nama:

Tanggal Pengisian:

C. Penilaian

NO	Indikator	SS	S	TS	STS
1.	Desain				
	1. Kesesuaian desain cover dengan kebutuhan pengguna				
	2. Kesesuaian bentuk buku panduan dan ukuran bahan dengan kebutuhan pengguna				
	3. Ketepatan pemilihan jenis kertas				
	4. Kerapihan dalam penjilidan				
2.	Warna				
	5. Warna Buku Panduan Menarik				
3.	Bahasa				
	6. Ketepatan bahasa yang digunakan				
	7. Kesesuaian penggunaan istilah dengan bahasa yang digunakan				
	8. Penggunaan struktur kalimat yang digunakan				

	9. Tingkat keterbacaan yang mudah pada buku panduan (<i>mudah dimengerti</i>)				
4.	Tipografi				
	10. Penggunaan ukuran spasi sesuai				
	11. Penggunaan ukuran huruf sesuai pada bahan ajar				
	12. Penggunaan jenis huruf sesuai				
5.	Layout				
	13. Tampilan buku panduan program “Gugus Mitra” sudah efisien				
	14. Tampilan buku panduan program “Gugus Mitra” sudah menarik				
	15. Kesesuaian antara letak ilustrasi dan teks				

D. Komentor/Saran

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Ahli Media

KISI-KISI EVALUASI FORMATIF UJI COBA SATU-SATU
PENGEMBANGAN PROGRAM “GUGUS MITRA”
BAGI GURU DI SMKN 52JAKARTA

Aspek	Dimensi	Indikator	Jenis Instrumen	NO Soal	Responden
Pelaksanaan Program “Gugus Mitra”	Pemilihan Ketua	Menstimuli keaktifan program	Angket	1	Guru
	Pemilihan Topik	Manfaat lembar Kinerja Harian dalam pemilihan topik	Angket	2	Guru
		Menstimuli pertukaran pengetahuan	Angket	3	Guru
	Kegiatan Bertukar pengalaman	Menstimuli sikap berbagi pengetahuan antar rekan kerja	Angket	4	Guru
		Manfaat buku panduan		5	
		Manfaat lembar pemecahan masalah		6	
		Ketersediaan waktu pelaksanaan		7	
	Penyusunan Alternatif Pemecahan Masalah	Menstimuli timbulnya peluang dalam menemukan pemecahan masalah kinerja	Angket	8	Guru
	Pemilihan Alternatif Pemecahan Masalah	Menstimuli pemilihan alternatif masalah yang paling tepat	Angket	9	Guru
	Kegiatan Menyimpulkan Hasil	Penyajian data hasil pelaksanaan	Angket	10	Guru

INSTRUMEN EVALUASI FORMATIF UJI COBA SATU-SATU
PENGEMBANGAN PROGRAM “GUGUS MITRA”
BAGI GURU DI SMKN 52JAKARTA

A. Petunjuk Pengisian:

1. Isilah identitas Anda beserta tanggal pengisian instrumen
2. Berikan jawaban Anda pada tiap-tiap butir pertanyaan dengan memilih salah satu alternatif. Dengan membubuhkan tanda (✓).

Setiap pertanyaan terdiri dari 4 alternatif jawaban, diantaranya:

SS : Sangat Setuju

SS : Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

3. Jelaskan pendapat Anda dengan jelas pada kolom perbaikan, sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

B. Identitas Diri:

Nama:

Guru Bidang Studi:.....

Tanggal Pengisian:

C. Penilaian

NO	Indikator	YA	TIDAK
1	Adanya ketua menstimuli saya untuk berperan aktif dalam program “Gugus Mitra”		
2	Adanya Lembar Kinerja Harian membantu saya memilih topik pelaksanaan berdasarkan hambatan kinerja harian		
3	Adanya topik membantu pertukaran pengetahuan pada pelaksanaan program “Gugus Mitra” menjadi lebih terarah		
4	Kegiatan bertukar pengalaman menstimuli sikap berbagi pengetahuan antar rekan kerja		
5	Buku panduan program “Gugus Mitra” meningkatkan pemahaman dalam menerapkan program		
6	Ketersediaan Lembar Pemecahan Masalah membantu saya dalam memecahkan permasalahan dan mengumpulkan pengetahuan		
7	Durasi yang ditentukan memberikan waktu yang memadai untuk menemukan alternatif solusi pemecahan masalah		

8	Tahap penyusunan alternatif pemecahan masalah menstimuli timbulnya peluang dalam menemukan solusi masalah kinerja		
9	Tahap pemilihan alternatif pemecahan masalah dapat membantu saya dalam menentukan pemecahan masalah yang paling tepat		
10	Sosialisasi hasil diskusi lewat e-mail dapat memudahkan proses dokumentasi hasil program "Gugus Mitra" dengan format yang sistematis		

D. Komentar/Saran

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Responden

**KISI-KISI EVALUASI FORMATIF UJI COBA KELOMPOK KECIL
PENGEMBANGAN PROGRAM “GUGUS MITRA”
BAGI GURU DI SMKN 52 JAKARTA**

Aspek	Dimensi	Indikator	Jenis Instrumen	NO Soal	Responden
Pelaksanaan Program “Gugus Mitra”	Pemilihan Ketua	Menstimuli keaktifan peserta	Angket	1	Guru
	Pemilihan Topik	Manfaat lembar Kinerja Harian dalam pemilihan topik	Angket	2	Guru
		Menstimuli pertukaran pengetahuan	Angket	3	Guru
	Kegiatan Bertukar pengalaman	Menstimuli sikap berbagi pengetahuan	Angket	4	Guru
		Manfaat buku panduan		5	
		Manfaat lembar pemecahan masalah		6	
		Ketersediaan waktu pelaksanaan		7	
	Penyusunan Alternatif Pemecahan Masalah	Menstimuli timbulnya peluang dalam menemukan pemecahan masalah kinerja	Angket	8	Guru
	Pemilihan Alternatif Pemecahan Masalah	Menstimuli pemilihan alternatif masalah yang paling tepat	Angket	9	Guru
	Kegiatan Menyimpulkan Hasil	Penyajian data hasil pelaksanaan	Angket	10	Guru

INSTRUMEN EVALUASI FORMATIF UJI COBA KELOMPOK KECIL
PENGEMBANGAN PROGRAM “GUGUS MITRA”
BAGI GURU DI SMKN 52 JAKARTA

A. Petunjuk Pengisian:

1. Isilah identitas Anda beserta tanggal pengisian instrumen
2. Berikan jawaban Anda pada tiap-tiap butir pertanyaan dengan memilih salah satu alternatif. Dengan membubuhkan tanda (✓).
Setiap pertanyaan terdiri dari 4 alternatif jawaban, diantaranya:
SS : Sangat Setuju
S : Setuju
TS : Tidak Setuju
STS : Sangat Tidak Setuju
3. Jelaskan pendapat Anda dengan jelas pada kolom perbaikan, sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

B. Identitas Diri:

Nama:

Guru Bidang Studi:.....

Tanggal Pengisian:

D. Penilaian

NO	Indikator	YA	TIDAK	KOMENTAR
1	Adanya ketua menstimuli saya untuk berperan aktif dalam program “Gugus Mitra”			
2	Adanya Lembar Kinerja Harian membantu saya memilih topik pelaksanaan berdasarkan hambatan kinerja harian			

3	Adanya topik membantu pertukaran pengetahuan menjadi lebih terarah			
4	Kegiatan bertukar pengalaman menstimuli sikap berbagi pengetahuan antar rekan kerja			
5	Buku panduan program “Gugus Mitra” meningkatkan pemahaman dalam menerapkan langkah-langkah program			
6	Ketersediaan Lembar Pemecahan Masalah membantu saya dalam memecahkan permasalahan dan mengumpulkan pengetahuan			
7	Durasi yang ditentukan memberikan waktu yang memadai untuk menemukan alternatif solusi pemecahan masalah			
8	Tahap penyusunan alternatif pemecahan masalah menstimuli timbulnya peluang dalam menemukan solusi masalah kinerja			
9	Tahap pemilihan alternatif pemecahan masalah dapat membantu saya dalam menentukan pemecahan masalah yang paling tepat			

10	Sosialisasi hasil diskusi lewat e-mail dapat memudahkan proses dokumentasi hasil program dengan format yang sistematis			
----	--	--	--	--

E. Komentar/Saran

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Responden

LAMPIRAN 3

DOKUMENTASI PELAKSANAAN PENILAIAN

DOKUMENTASI PELAKSANAAN PENILAIAN
PROGRAM “GUGUS MITRA” BERBASIS MODEL KELOMPOK OKUPASI
BAGI GURU SMKN 52 JAKARTA

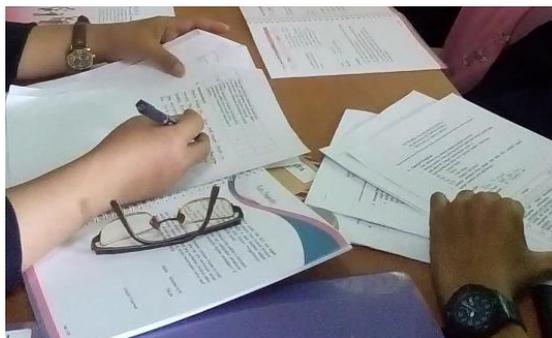
1. Peneliti mensosialisasikan program “Gugus Mitra” kepada Guru SMKN 52 Jakarta



2. Uji Coba Kelompok Kecil (*Small Group Evaluation*)



3. Responden melakukan uji coba pada buku panduan “Gugus Mitra”



LAMPIRAN 4

SURAT KETERANGAN PENELITIAN



PEMERINTAH PROVINSI DAERAH KHUSUS IBUKOTA JAKARTA
DINAS PENDIDIKAN
SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN (SMK) NEGERI 52 JAKARTA

KELOMPOK : Teknologi dan Rekayasa
Jalan Taruna Jaya, Cibubur, Ciracas, Jakarta Timur 13720, Tlp. 021-8732519
Website : <http://smkn52jkt.sch.id> Email : smkn52_jakarta@yahoo.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : 810/-1.851.723

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : DIDING WAHYUDIN, S.Pd, M.Si
NIP : 197206151998021001
Pangkat/Gol. : Pembina, IV/a
Jabatan : Kepala Sekolah SMK Negeri 52 Jakarta

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : UMNIYAH PURWO INAS
Nomor Registrasi : 1215125436
Program Studi : Teknologi Pendidikan
Fakultas : Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta
No. Telp/Hp : 081297969418

Telah melaksanakan penelitian pada tanggal, 8 s.d 10 Desember 2016 di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 52 Jakarta dalam rangka penulisan skripsi dengan judul :
“PENGEMBANGAN KELOMPOK OKUPASI BAGI GURU DI SMK NEGERI 52 JAKARTA”

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenar-benarnya apabila dikemudian hari ada kekeliruan dapat ditinjau kembali.

Jakarta, 19 Desember 2016
Kepala SMK Negeri 52 Jakarta



DIDING WAHYUDIN, S.Pd, M.Si
NIP. 197206151998021001



*Building
Future
Leaders*

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

Kampus Universitas Negeri Jakarta, Jalan Rawamangun Muka, Jakarta 13220
Telepon/Faximile : Rektor : (021) 4893854, PR I : 4895130, PR II : 4893918, PR III : 4892926, PR IV : 4893982
BAUK : 4750930, BAAK : 4759081, BAPSI : 4752180
Bagian UHTP : Telepon. 4893726, Bagian Keuangan : 4892414, Bagian Kepegawaian : 4890536, Bagian HUMAS : 4898486
Laman : www.unj.ac.id

Nomor : 3804/UN39.12/KM/2016
Lamp. : -
Hal : Permohonan Izin Mengadakan Penelitian
untuk Penulisan Skripsi

8 Desember 2016

Yth. Kepala SMK Negeri 52 Jakarta
Jl. Taruna Jaya Cibubur, Ciracas,
Jakarta Timur

Kami mohon kesediaan Saudara untuk dapat menerima Mahasiswa Universitas Negeri Jakarta :

Nama : **Umniyah Purwo Inas**
Nomor Registrasi : 1215125436
Program Studi : Teknologi Pendidikan
Fakultas : Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta
No. Telp/HP : 081297969418

Dengan ini kami mohon diberikan ijin mahasiswa tersebut, untuk dapat mengadakan penelitian guna mendapatkan data yang diperlukan dalam rangka penulisan skripsi dengan judul :

"Pengembangan Kelompok Okupasi Bagi Guru di SMK Negeri 52 Jakarta"

Atas perhatian dan kerjasama Saudara, kami sampaikan terima kasih.

Kepala Biro Akademik, Kemahasiswaan,
dan Hubungan Masyarakat



Woro Sasmoyo, SH
NIP. 19630403 198510 2 001

Tembusan :

1. Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan
2. Kaprog Teknologi Pendidikan

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Umniyah Purwo Inas atau biasa dipanggil Inas, kelahiran Jakarta, 08 November 1994. Merupakan anak pertama dari pasangan Drs. Kadjuwardi dan Sukinah, M.Pd.I. Menempuh pendidikan formal di SD Islam PKP JIS, MTSN 7 Model Jakarta, MAN 2 Jakarta, kemudian melanjutkan jenjang S1 pada program studi Kurikulum dan Teknologi Pendidikan, Konsentrasi Teknologi Kinerja, Universitas Negeri Jakarta melalui jalur UMB (Ujian Masuk Bersama) pada tahun 2012.

Selama menjalankan masa perkuliahan aktif, mengikuti Program Pengalaman Lapangan (PPL) di Adira Finance Corporate University, bagian *Learning Solution and Learning Service* pada tahun 2015.

Pengalaman magang yang pernah diikuti diantaranya, sebagai *editor* video kelembagaan masyarakat oleh Direktorat Pembinaan Pendidikan Kesetaraan dan Keaksaraan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pada November 2015 hingga Januari 2016, dan Mengembangkan *script* dan *storyboards* untuk video pembelajaran fisika di Ruangguru.com pada bulan April - Mei 2016.