Public Disclosure Authorized
Public Disclosure Authorized
Public Disclosure Authorized
Public Disclosure Authorized

Meningkatkan Kinerja dan Kepemimpinan Guru di Indonesia

Studi Evaluasi Dampak Program Pendidikan Guru Penggerak

IKHTISAR

Noviandri N. Khairina, Noah Yarrow,
Jacobus Cilliers, dan Indah S.Z. Dini.

THE WORLD BANK
IBRD • IDA | WORLD BANK GROUP
CWPF
CHINA-WORLD BANK GROUP PARTNERSHIP FACILITY
Australian Government

Meningkatkan Kinerja dan Kepemimpinan Guru di Indonesia: Studi Evaluasi Dampak Program Pendidikan Guru Penggerak - Ikhtisar

Laporan ini disusun oleh Noviandri N. Khairina, Noah Yarrow, Jacobus Cilliers, dan Indah S.Z. Dini.

Studi ini adalah produk dari staf Bank Dunia. Dukungan keuangan untuk studi ini disediakan oleh Pemerintah Australia melalui *Australia-Bank Dunia Indonesia Partnership (ABIP)*. Studi ini juga mendapatkan tambahan pembiayaan yang berasal dari *China-World Bank Trust Fund*. Temuan, interpretasi, dan kesimpulan yang terdapat dalam studi ini tidak selalu mencerminkan pandangan Direktur Eksekutif dari Bank Dunia atau pemerintahan yang mereka wakili. Bank Dunia tidak menjamin akurasi data yang terdapat dalam studi ini. Batas-batas, warna, denominasi, dan informasi lain yang ditampilkan pada peta-peta dalam studi ini tidak mengimplikasikan suatu penilaian dari pihak Bank Dunia terkait status hukum suatu wilayah atau persetujuan terhadap batas-batas tersebut.

Hak Cipta dan Perizinan

© 2023 Bank Dunia
1818 H Street NW, Washington DC 20433
Telepon: 202-473-1000; Internet: www.worldbank.org
Beberapa hak dilindungi.

Materi dalam studi ini dilindungi hak cipta. Karena Bank Dunia mendorong penyebarluasan pengetahuannya. Studi ini dapat direproduksi, baik sebagian maupun seluruhnya, untuk tujuan non-komersial selama atribusi diberikan kepada studi ini.

Semua pertanyaan mengenai hak dan lisensi, termasuk hak anak, ditujukan kepada Publikasi Bank Dunia, Grup Bank Dunia, 1818 H Street NW, Washington, DC 20433, USA; faks: 202-522-2625; e-mail: pubrights@worldbank.org.

Atribusi

Harap mengutip studi ini sebagai berikut: Khairina, Noviandri; Yarrow, Noah; Cilliers, Jacobus; Dini, Indah. 2023. *Meningkatkan Kinerja dan Kepemimpinan Guru di Indonesia: Studi Evaluasi Dampak Program Pendidikan Guru Penggerak*. Bank Dunia, Jakarta. © Bank Dunia.

Informasi Kontak

Penulis dapat dihubungi melalui

nkhairina@worldbank.org, ejc93@georgetown.edu, idini@worldbank.org.

Kredit Foto

Sampul dan Pembuka Bab: Freepik, Midjourney

MENINGKATKAN KINERJA DAN KEPEMIMPINAN GURU DI INDONESIA[1]

Studi evaluasi dampak program pendidikan guru penggerak

Pengantar

Dalam tiga dekade terakhir, Indonesia berhasil memperluas akses pendidikan dasar dan menengah, namun demikian, peningkatan kualitas pembelajaran masih menjadi tantangan. Laporan Bank Dunia[2] menunjukkan bahwa siswa Indonesia memiliki rata-rata bersekolah selama 12,4 tahun, yang setara hanya dengan pembelajaran selama 7,8 tahun. Temuan ini juga sejalan dengan hasil asesmen nasional Tahun 2021 yang menunjukkan bahwa 1 dari 2 murid belum mencapai kompetensi minumum literasi dan hanya sepertiga yang memenuhi kompetensi minimum numerasi.[3]

Studi global menunjukkan kualitas dan keterampilan mengajar guru merupakan faktor paling penting dalam meningkatkan hasil belajar siswa.[4] Data tentang praktik pengajaran guru dan dampaknya pada hasil belajar siswa di berbagai negara secara konsisten menunjukkan dampak kualitas guru pada capaian pembelajaran siswa.[5] Guru dengan kualifikasi akademis yang cukup dan memiliki pemahaman pedagogi yang mendalam, serta mampu untuk menyesuaikan metode pengajarannya guna memenuhi keberagaman kebutuhan murid dapat memberikan pengajaran yang tidak hanya efektif tetapi juga berkualitas tinggi. Oleh karena itu, peningkatan keterampilan dan pengetahuan guru berdampak pada kualitas sistem pendidikan secara keseluruhan.[6] Investasi pada pengembangan profesional guru merupakan langkah strategis yang esensial untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara umum.

Sayangnya, kualitas guru masih menjadi salah satu tantangan utama di sektor pendidikan Indonesia. Rendahnya penguasaan materi ajar, misalnya, menjadi salah satu temuan dalam studi yang dilakukan oleh Bank Dunia. Ketika guru-guru sekolah dasar diuji menggunakan materi untuk Kelas 3 dan 4, hanya sepertiga dari sampel guru tersebut yang mampu mencapai skor minimal 80 persen.[7] Untuk itu, evaluasi terhadap program pengembangan profesional guru yang telah berjalan menjadi penting dilakukan guna memantau dan memastikan efektivitas pelatihan guru yang diharapkan dapat berdampak pada capaian belajar siswa.

---

[1] Laporan ini merupakan versi singkat dalam Bahasa Indonesia dari publikasi World Bank 2023 dengan judul 'Improving Teachers and School Leadership in Indonesia – Impact Evaluation of Guru Penggerak Program at the Primary Level'

[2] Indeks Pembangunan Manusia, 2020 >> World Bank. 2020. The Human Capital Index 2020 Update: Human Capital in the Time of COVID-19. © World Bank, Washington, DC.

[3] Presentasi Menteri Kemendikbudristek tentang hasil Asesmen Nasional (ANBK), April 2022

[4] OECD, 2005 >> OECD. 2005. Teachers Matter. https://www.oecd.org/education/school/34990905.pdf

[5] OECD, 2020 >> OECD. 2020. Teaching and Learning International Survey (TALIS) 2018 Insights and Interpretations. https://www.oecd.org/education/talis/TALIS2018_insights_and_interpretations.pdf

[6] Barber dan Mourshed, 2009 >> Michael Barber & Mourshed Mona. "Shaping the future: How good education systems can become great in the decade ahead. Report on the International education roundtable, 7 July 2009, Singapore

[7] Yarrow et. al., 2020 >> Yarrow, N., Afkar, R., Masood, E., Gauthier, B. 2020.Measuring the Quality of MoRA's Education Services (English). Washington, D.C. :World Bank Group.

Program Pendidikan Guru Penggerak

Program 'Pendidikan Guru Penggerak' (PGP) adalah program pengembangan profesional guru yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan menyiapkan generasi baru pemimpin di sektor pendidikan. Program ini bertujuan untuk memberdayakan guru dalam memfasilitasi pertumbuhan siswa, menginspirasi rekan-rekan guru sejawat untuk menerapkan pembelajaran yang berpusat pada siswa, dan berperan sebagai model serta agen transformasi dalam sistem pendidikan untuk mewujudkan profil Pelajar Pancasila. Program ini dimulai pada tahun 2020 dan ditargetkan melatih lebih dari 400 ribu guru sampai akhir tahun 2024. Selain itu, sertifikat kelulusan PGP menjadi salah satu syarat untuk menjadi kepala sekolah, pengawas, ataupun posisi kepemimpinan lainnya di bidang pendidikan berdasarkan Permendikbudristek No. 26/2022. Hampir 200 ribu guru telah menyelesaikan program ini dari angkatan 1 (Tahun 2020) sampai dengan angkatan 8 (Tahun 2023). Saat ini program pendidikan untuk angkatan ke-9 masih berlangsung.

Program PGP secara integratif menggabungkan beberapa metode pelatihan. Program ini menggunakan metode pembelajaran daring, lokakarya yang dilangsungkan secara luring, dan pendampingan langsung di sekolah selama enam bulan untuk meningkatkan kepemimpinan instruksional guru dan menciptakan lingkungan pembelajaran yang berpusat pada murid. Pembelajaran daring terdiri dari sepuluh modul tentang pembelajaran dan kepemimpinan. Di lain sisi, terdapat tujuh kegiatan lokakarya yang mencakup dengan agenda peningkatan kompetensi guru, pengembangan komunitas, dan kolaborasi. Enam sesi pendampingan langsung di sekolah berfokus pada evaluasi dan implementasi praktik kelas serta pengembangan program yang berpusat pada murid.

Grafik 1. Rancangan Program Pendidikan Guru Penggerak

Grafik 2. Capaian akhir pelatihan

Capaian Akhir Pelatihan	Guru memiliki kematangan moral, emosi, dan spiritual untuk berperilaku sesuai kode etik	Guru merencanakan, menjalankan, merefleksikan, dan mengevaluasi pembelajaran yang berpusat kepada murid di sekolah	Guru menggerakan rekan sejawat/ komunitas di sekolahnya untuk menerapkan pembelajaran berpusat pada murid	Guru menginisiasi pengembangan sekolah yang berpusat pada murid dengan berbasi sumber daya (aset) secara kolaboratif

Pada tahun 2022, Bank Dunia bekerjasama dengan Kemdikbudristek untuk mendukung pelaksanaan reformasi pendidikan di Indonesia, salah satunya melalui pelaksanaan studi evaluasi dampak Program Pendidikan Guru Penggerak (PGP). Evaluasi terhadap PGP diukur berdasarkan teori perubahan dan capaian akhir program yang yang bersifat holistik dan mencakup semua elemen pendidikan, sebagaimana dimuat di dalam Grafik 2. Dalam evaluasi ini, tim studi berupaya menjawab pertanyaan penelitian utama dan sekunder berikut ini:

Pertanyaan Penelitian Utama:

1. Apakah pelatihan guru dalam jabatan yang dilaksanakan oleh pemerintah dalam skala nasional dapat (1) meningkatkan kualitas kepemimpinan dan kemampuan pendampingan guru, serta (2) mendorong praktik pengajaran yang lebih berpusat pada murid?
2. Apakah program ini memiliki dampak pengimbasan kepada rekan sejawat dan memberi manfaat bagi sekolah secara keseluruhan?

Pertanyaan Penelitian Sekunder:

1. Bagaimana persepsi guru mengenai program ini?
2. Apa yang menjadi kualitas implementasi program, dan bagaimana variasi yang terjadi di tingkat kabupaten, terutama bagian program yang diimplementasikan secara baik?
3. Bagaimana kebijakan tentang masa depan kepala sekolah berpengaruh terhadap motivasi untuk berpartisipasi dalam program?

Terdapat dua tahapan pengumpulan data, yakni penilaian terhadap kualitas implementasi program dan evaluasi dampak. Penilaian implementasi dilaksanakan melalui tiga survei yang dilakukan melalui telepon untuk mengumpulkan informasi mengenai persepsi guru terhadap kualitas implementasi program. Survey melalui telepon ini dilaksanakan sepanjang durasi implementasi program PGP. Sementara itu, evaluasi dampak dilakukan melalui analisa data yang dikumpulkan dari kunjungan langsung ke sekolah, yang meliputi wawancara terhadap guru, rekan sejawat guru, kepala sekolah, serta murid. Pada tahap ini, pengumpulan data juga meliputi observasi kelas yang diukur dengan menggunakan instrumen TEACH dari Bank Dunia dan instrumen Observasi Praktik Mengajar Calon Guru Penggerak (CGP) dari Kemdikbudristek untuk mengukur efektifitas praktik pembelajaran di ruang kelas. Kunjungan sekolah dilaksanakan kurang lebih 3 bulan setelah pendidikan angkatan ke-5 selesai dilaksanakan. Informasi kegiatan pengumpulan data untuk studi ini disajikan pada Tabel 1 dan Grafik 3 berikut.

Tabel 1. Tahapan Pengumpulan Data Studi Evaluasi PGP

	Penilaian Kualitas Implementasi	Pelaksanaan Evaluasi Dampak
Objektif	Memberikan Informasi cepat kepada Kemdikbud secara berkala guna meningkatkan kualitas implementasi program	Mengukur dampak PGP terhadap perilaku guru di kelas dan sekolah serta dampaknya pada rekan sejawat
Sampel	400 CGP Angkatan 5 dan 10 Pengajar Praktik PGP Angkatan 5	350 **guru SD yang mengikuti seleksi PGP Angkatan 5** (termasuk CGP-guru yang lulus seleksi program dan guru yang tidak lulus seleksi dengan skor diambang batas)[8]
Lokasi	CGP dan PP di 13 Kab/Kota Kab. Bengkulu Utara, Kab. Kudus, Kab. Lamongan, Kab. Maros, Kab. Pacitan, Kab. Pasaman, Kab. Pekalongan, Kab. Semarang, Kota Binjai, Kota Jakarta Timur, Kota Salatiga, Kota Tanjung Pinang, Kota Yogyakarta	Sekolah di 5 Kabupaten/Kota[9] Kab. Banjarnegara, Kab. Blora, Kab. Semarang, Kab. Sumedang, dan Kota Jakarta Timur
Aktivitas	1. Survei Melalui Telepon untuk CGP – dilaksanakan 3x sepanjang durasi program 2. Survei Melalui Telepon untuk Pengajar Praktik	Kunjungan langsung ke sekolah, terdiri dari: 1. Survei Guru 2. Survei Murid 3. Survei Rekan Sejawat 4. Survei Kepala Sekolah 5. Observasi Kelas menggunakan instrumen PGP dan *Teach Primary*-WB.

Grafik 3. Linimasa Pengumpulan Data

[8] Jumlah akhir responden adalah 262 guru yang mendapatkan perlakuan (pelatihan PGP) dan 138 guru sebagai kontrol (yang tidak mendapatkan pelatihan PGP). Pada proses persiapan kunjungan sekolah, ditemukan 31 Guru sampel yang telah diangkat sebagai kepala sekolah dan tidak memiliki jam mengajar sekolah. Tim studi tetap melakukan wawancara terhadap guru tersebut, tetapi kemudian melakukan penggantian sampel untuk memastikan seluruh aktivitas pengumpulan data dapat dilakukan, termasuk observasi kelas.

[9] Untuk menggunakan metode desain regresi diskontinuitas (RDD), sampel yang dipilih adalah guru-guru yang memiliki skor seleksi di dekat ambang batas (sedikit di atas atau sedikit di bawah ambang batas). Dengan mempertimbangkan biaya pengumpulan data langsung, tim studi perlu membatasi kabupaten/kota sampel dan memilih lokasi yang memiliki guru dengan skor dekat ambang batas dalam jumlah yang cukup banyak. Akibatnya, hanya kabupaten/kota di Pulau Jawa yang memenuhi kriteria ini.

Metode yang digunakan untuk mengukur dampak dari PGP adalah regresi diskontinuitas (RDD) berdasarkan data seleksi guru. Melalui pendekatan RDD, guru dikelompokkan menjadi dua, yakni mereka yang memiliki skor seleksi di bawah nilai ambang batas dan mereka yang memiliki skor seleksi di atas nilai ambang batas dan berpartisipasi dalam program. Dalam evaluasi dampak, penting untuk mencari sampel yang bisa dijadikan sebagai kelompok pembanding (*counterfactual*), yaitu kelompok yang tidak mendapatkan perlakuan PGP, tapi memiliki karakteristik hampir sama dengan mereka yang mendapatkan perlakuan PGP. Baik kelompok perlakuan (guru yang berpartisipasi dalam PGP) dan kelompok kontrol (guru dengan nilai di bawah ambang batas) memiliki karakteristik yang hampir sama: semua sampel guru adalah guru pada jenjang SD dengan rata-rata usia 37 tahun, memiliki rata-rata mengajar 15 tahun, mayoritas perempuan (74 persen), dan mayoritas merupakan guru dengan status Aparatur Sipil Negara (ASN) – 62 persen.

Analisis regresi dilakukan untuk melihat keterhubungan antara setiap variabel dan indikator yang relevan. Indikator ini berdasarkan teori perubahan yang dibuat oleh Kemendikbud pada program PGP. Lewat analisis regresi, penelitian ini bisa melakukan estimasi nilai yang diharapkan pada lulusan PGP dan non-PGP. Perbedaan antara dua nilai ini adalah efek program PGP. Perlu dicatat bahwa analisis RDD menggunakan *bandwidth* yaitu jumlah sampel tertentu yang digunakan dalam analisis. Penggunaan *bandwidth* memiliki beberapa manfaat, diantaranya adalah dapat memperoleh hasil yang presisi dengan kemungkinan bias karena sampel yang digunakan lebih sedikit. Oleh karena itu, penelitian ini menunjukkan hasil untuk beberapa *bandwidth*.

Hasil Evaluasi Dampak

Temuan-temuan dari studi evaluasi dampak terhadap program PGP dapat diringkas sebagai berikut, sebagaimana dimuat di dalam Tabel 2:

1 Kualitas pelaksanaan program PGP dinilai tinggi dan mendapat tanggapan positif dari guru.

2 Penerapan disiplin positif oleh guru, sebagaimana diukur dengan instrumen observasi kelas Kemendikbudristek, mengalami peningkatan. Namun, tidak ada perbaikan yang diamati dalam kompetensi sosio-emosional para guru, maupun dalam penerapan pembelajaran yang berdiferensiasi.

3 Praktik mengajar, yang diukur dengan menggunakan instrumen observasi kelas Teach, mengalami peningkatan yang signifikan. Peningkatan ini terutama besar untuk indikator-indikator berikut: fasilitasi pelajaran, menciptakan lingkungan pembelajaran yang mendukung, dan mempromosikan pemikiran kritis.

4 Terdapat bukti bahwa lulusan PGP mengambil inisiatif untuk mendukung guru lain di sekolah mereka. Misalnya, guru lain di sekolah yang sama dengan lulusan PGP lebih mungkin melakukan pemetaan kekuatan, refleksi diri tentang proses pembelajaran mereka, mendiskusikan pembelajaran berpusat pada siswa, dan memetakan kebutuhan siswa.

5 Para guru lebih menikmati proses mengajar dan merasa lebih percaya diri dalam kemampuan kepemimpinan mereka. Namun, kepala sekolah memberikan penilaian yang lebih rendah terhadap keterampilan kepemimpinan mereka, dibandingkan dengan guru-guru kontrol.

Tabel 2. Ringkasan Hasil Utama

Indikator	Dampak
Teori Perubahan I. Refleksi dan pengembangan diri	
Pengembangan diri	Positif kecil
Teori Perubahan II. Praktik pengajaran	
Disiplin positif	Positif yang lebih besar
Pembelajaran yang terdiferensiasi	Tidak ada
Kompetensi sosio-emosional	Tidak ada, atau negatif[a]
Instrumen Teach	Positif besar
Teori Perubahan III. Mendukung guru yang lain[b]	
Komunitas belajar	Tidak ada
Rencana pengembangan diri	Positif besar
Pelatihan	Positif besar
Teori Perubahan IV. Menginisiasi pengembangan sekolah yang berpusat pada murid	
Visi, diprakarsai oleh guru PGP	Positif kecil
Hasil lainnya	
Kenikmatan mengajar	Positif besar
Kepercayaan diri sebagai seorang pemimpin	Positif besar
Persepsi kepala sekolah terhadap kemampuan kepemimpinan	Negatif kecil

[a] *Tidak ada dampak, berdasarkan tanggapan murid, dampak negatif berdasarkan observasi kelas pemerintah.*

[b] *Hanya bila sampel dibatasi pada sekolah yang tidak terdapat lulusan PGP lain di sekolah tersebut.*

Temuan

1

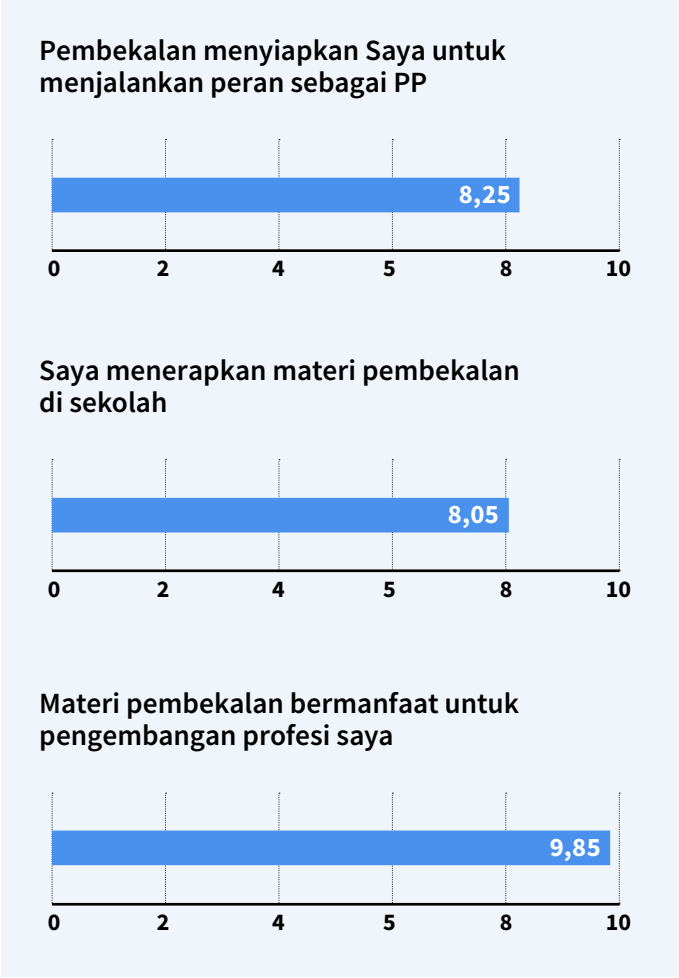
Implementasi program berlangsung dengan baik, namun masih ada catatan perbaikan

Survei melalui telepon kepada guru dan pengajar praktik (PP) dilaksanakan untuk melihat kualitas program dan implementasi di lapangan. Survei melalui telepon ini memiliki responden guru dan pengajar praktik yang berpartisipasi dalam PGP angkatan ke 5 dari 13 kabupaten/kota. Dari sekitar 1,000 guru di kabupaten/kota sampel, survei ini mengambil 400 guru secara acak untuk mengikuti survey pada bulan Juni 2022 hingga Januari 2023. Pertanyaan survei berkaitan dengan kualitas Learning Management System (LMS), pelaksanaan lokakarya, dan pendampingan individu. Sedangkan, pada bulan Desember 2022, sampel pengajar praktik mengikuti wawancara terkait kesiapannya dalam mendampingi CGP.

Guru memberikan rata-rata nilai 9 dari 10 poin untuk kualitas pembelajaran melalui LMS, lokakarya, dan pendampingan individu. Guru sampel diminta menilai kualitas program PGP melalui empat pernyataan: 1) mengakses LMS mendukung pembelajaran saya secara keseluruhan selama program berlangsung, 2) tugas melalui LMS membantu saya untuk memahami materi PGP, 3) lokakarya membantu saya untuk memahami materi PGP, dan 4) sesi pendampingan individu membantu saya untuk melaksanakan materi program. Kendati demikian, terdapat potensi bias normatif dalam penilaian PGP, di mana guru mungkin cenderung memberikan jawaban yang dianggap "baik" atau "benar" untuk memenuhi ekspektasi yang telah ditetapkan, daripada memberikan refleksi yang otentik dan jujur tentang pengalaman mereka.

Namun, masih terdapat ruang untuk perbaikan dari sisi implementasi program, khususnya terkait dengan kualitas pengajar praktik yang memiliki nilai yang lebih rendah pada beberapa indikator. Survei terhadap pengajar praktik dilakukan untuk mengevaluasi pemahaman dan kesiapan mereka setelah mengikuti pembekalan pengajar praktik. Hasil survei menunjukkan bahwa pelatihan tersebut belum sepenuhnya efektif dalam mempersiapkan pengajar praktik untuk berperan sebagai mentor dan membantu guru dalam penerapan materi PGP di sekolah. Meskipun skor rata-rata yang diperoleh adalah 8,25 dari skala 10, yang terlihat sudah cukup baik, guru cenderung memberikan nilai sempurna (9 atau 10) pada indikator-indikator lain. Hal ini mengindikasikan adanya ruang perbaikan untuk meningkatkan efektivitas pembekalan yang diterima PP untuk mendampingi CGP selama program. Meskipun demikian, pengajar praktik umumnya memiliki persepsi positif tentang manfaat materi pembekalan untuk pengajaran mereka.

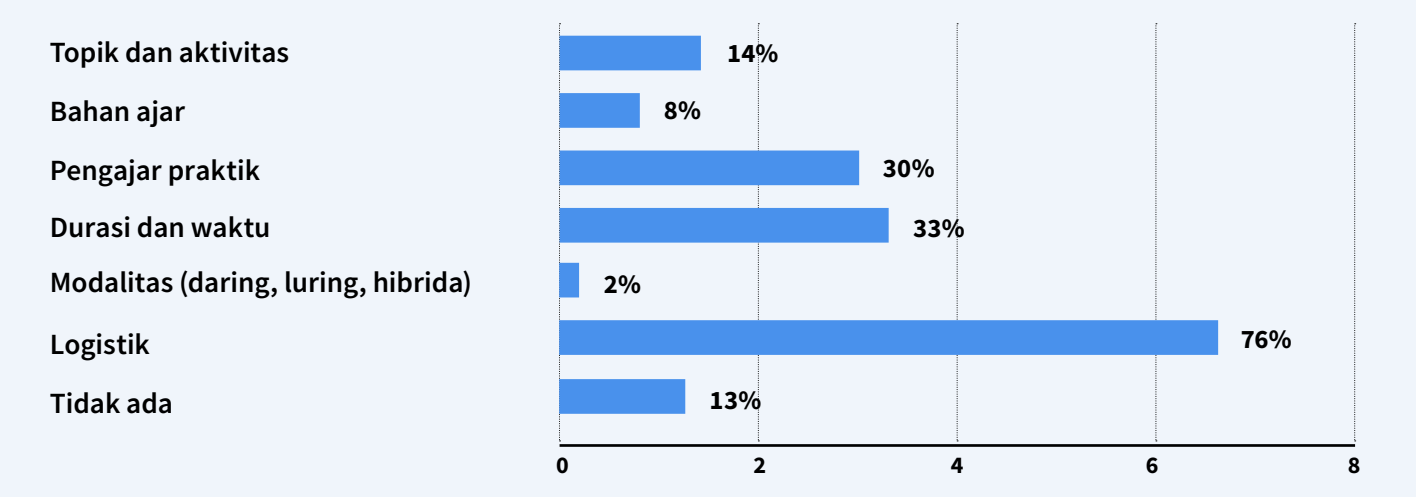
Grafik 4. Efektivitas Pembekalan Pengajar Praktik



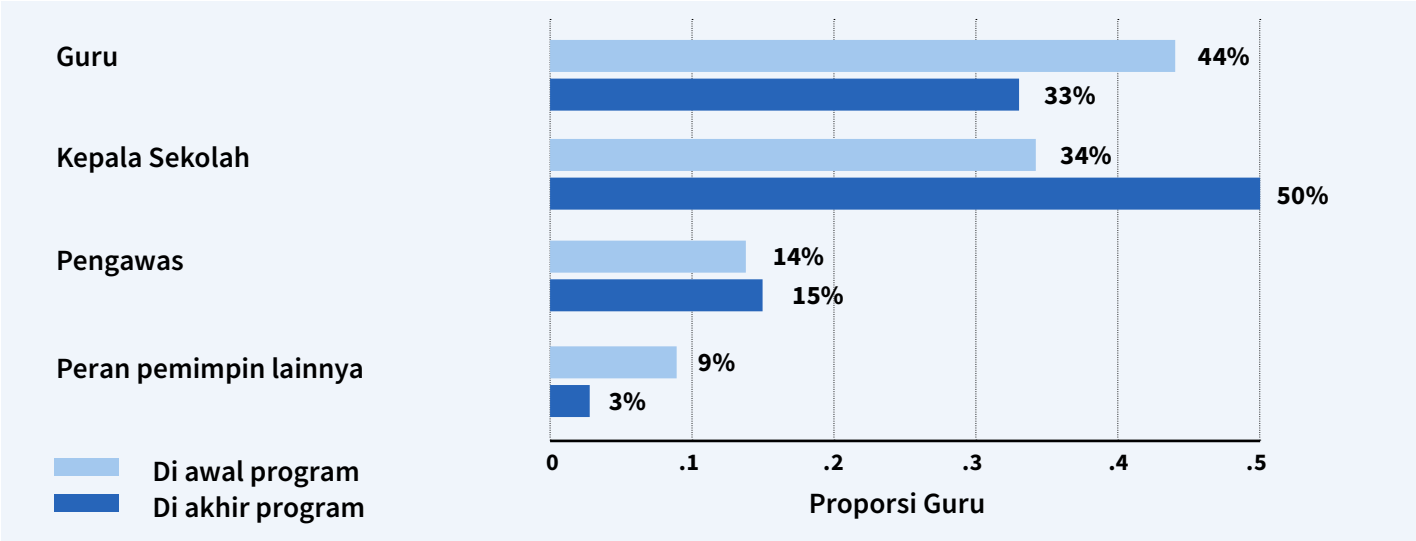
Selain itu, guru merasa bahwa terdapat tiga hal yang masih dapat diperbaiki dalam pelaksanaan lokakarya yaitu logistik, durasi waktu, dan fasilitator. Survei tentang pelaksanaan lokakarya menunjukkan bahwa sekitar 76% responden memiliki keluhan terkait logistik karena kurangnya fasilitas dasar yang memadai seperti toilet yang berfungsi, kesulitan akses transportasi untuk mencapai lokasi loka karya, serta masalah terkait konsumsi pelaksanaan pelatihan. Sementara itu, 33% guru menceritakan tantangan dalam menjaga fokus akibat durasi pelatihan yang panjang. Selain itu, 30% guru menekankan kebutuhan akan fasilitator yang lebih adaptif dan mampu menyampaikan materi secara lebih efektif. Temuan ini mengindikasikan pentingnya penerapan standar logistik dan metode pelaksanaan dalam penyelenggaraan lokakarya untuk mencapai hasil yang lebih optimal.

Survei ini juga menemukan adanya perubahan signifikan dalam aspirasi karir guru setelah mengikuti PGP, di mana mereka lebih ingin menjadi kepala sekolah. Jumlah guru yang menyatakan keinginan untuk tetap menjadi guru dalam lima tahun ke depan menurun dari 44% (di awal program) menjadi 33% (menjelang akhir program). Sebaliknya, proporsi guru yang bercita-cita menjadi kepala sekolah meningkat dari 34% menjadi 50%. Perubahan ini mengindikasikan bahwa program yang dijalankan berpotensi mempengaruhi aspirasi karier guru ke depan. Alasan utama yang dikemukakan CGP yang tidak berkeinginan menjadi kepala sekolah adalah karena mereka merasa terlalu muda atau kurang pengalaman. Namun, penting untuk menganalisis lebih dalam penyebab perubahan ini untuk memahami dampak yang lebih luas dari PGP.

Grafik 5. Hal yang perlu diperbaiki dalam pelaksanaan lokakarya



Grafik 6. Aspirasi karier guru lima tahun ke depan



Konteks Hasil Evaluasi Dampak

Dalam wawancara terhadap guru sampel saat kunjungan ke sekolah, tim studi juga mengumpulkan informasi mengenai partisipasi guru sampel, baik guru-guru PGP maupun kelompok kontrol, di dalam kegiatan pelatihan guru secara umum. Terdapat beberapa hal menarik yang perlu dicatat dan nantinya mempengaruhi bagaimana tim studi melakukan analisis data.

Pertama, hampir semua guru sampel berpartisipasi dalam kegiatan sejenis pelatihan guru dalam 12 bulan terakhir.

Kedua, sekitar 40 persen guru di kelompok kontrol menyatakan bahwa di sekolah tersebut terdapat setidaknya satu guru lain, termasuk kepala sekolah, yang merupakan lulusan PGP. Hal ini penting dan mengindikasikan bahwa estimasi dampak program di tingkat sekolah dalam analisis kami mungkin saja secara signifikan terlalu rendah karena guru kontrol sudah terdampak dari guru-guru lulusan PGP di Angkatan sebelumnya.

Terakhir dan tidak kalah pentingnya, terdapat proporsi yang tinggi atas guru yang tidak mengikuti PGP namun melaporkan telah mempelajari berbagai komponen pembelajaran yang diperkenalkan melalui PGP, seperti pembelajaran yang berpusat pada murid, penerapan disiplin positif, dan pembelajaran berdiferensiasi. Hal ini menunjukkan bahwa dengan massif nya beragam program dan kebijakan di dalam reformasi Merdeka Belajar, misalnya melalui pembelajaran mandiri melalui Platform Merdeka Mengajar (PMM), PGP bukan satu-satunya wadah bagi guru untuk mempelajari materi-materi tersebut. Dampak yang diukur di dalam studi ini bisa saja secara signifikan terlalu rendah karena guru kontrol sudah mendapat paparan dari sumber pembelajaran lainnya.

Tabel 3. Karakteristik Guru Sampel Evaluasi Dampak

	CGP (%)	**Kontrol (%)**
Berpartisipasi dalam pelatihan guru dalam 12 bulan terakhir	100	94.9
Sekolah berpartisipasi di dalam Program Organisasi Penggerak	68.3	22.6
Sekolah berpartisipasi di dalam Program Sekolah Penggerak	24.3	7.3
Mengikuti pelatihan mandiri melalui PMM	9.5	36.9
Kepala sekolah atau guru lain mengikuti PGP	69.3	39.4
Mempelajari tentang pembelajaran yang berpusat pada murid	100	96.9
Mempelajari tentang proses restitusi	99.6	79.2
Mempelajari tentang tentang pembelajaran berdiferensiasi	99.6	88.5

Temuan 2

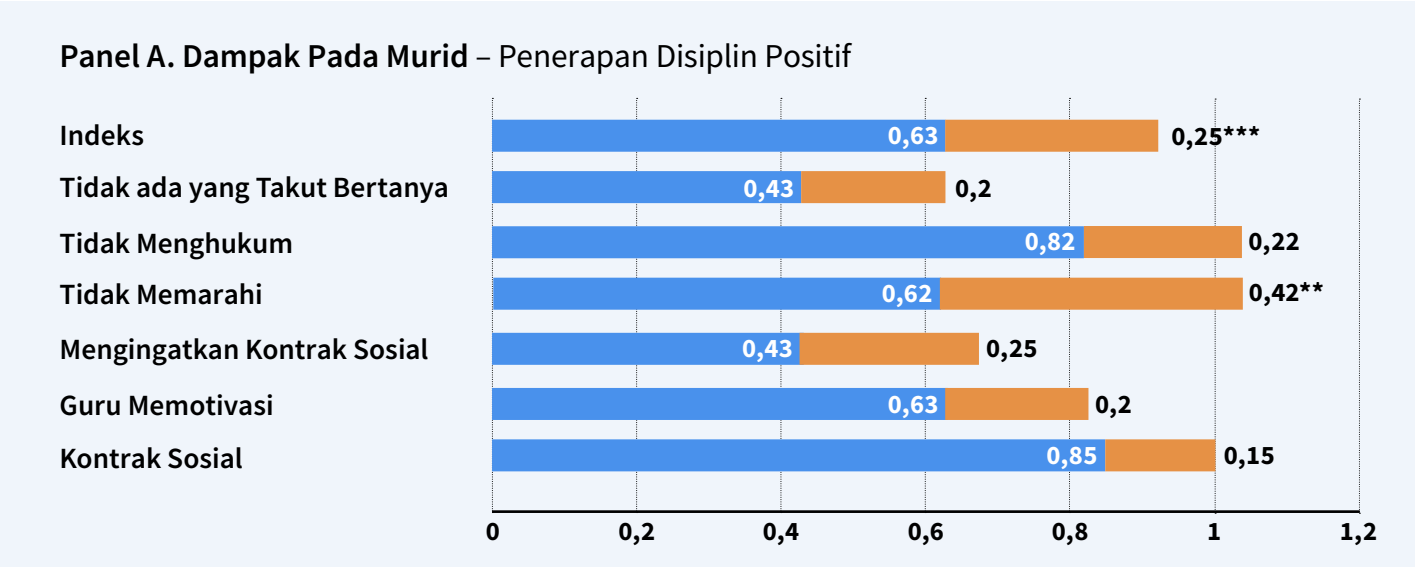
Program PGP memiliki dampak positif pada perbaikan praktik pembelajaran di kelas, khususnya pada penerapan disiplin positif. Namun demikian, studi tidak menemukan dampak pada kemampuan sosio-emosional guru dan penerapan pembelajaran berdiferensiasi

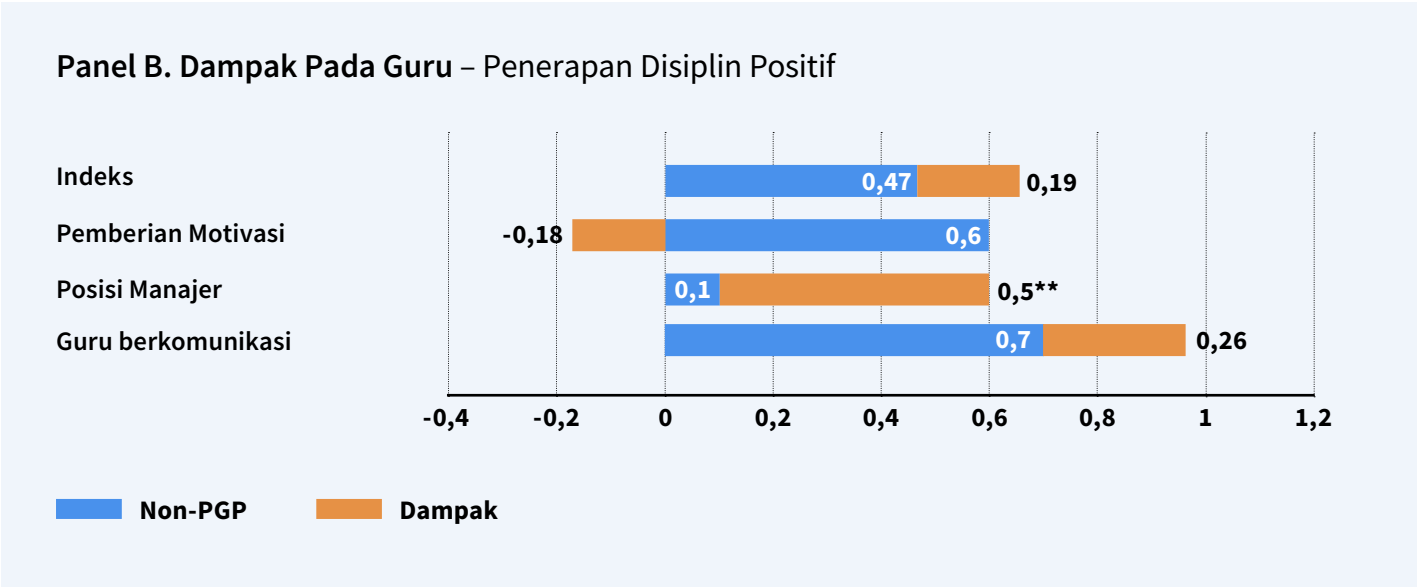
Sebagaimana digambarkan pada Grafik 2, terdapat empat capaian akhir yang diharapkan dari PGP. Bagian ini akan mendiskusikan temuan evaluasi berdasarkan keempat area tersebut. Pertama, dalam aspek refleksi dan pengembangan diri, penelitian ini mengungkapkan dampak positif yang bersifat terbatas. Tidak ditemukan perubahan signifikan pada proporsi guru yang mengindikasikan bahwa mereka melakukan pemetaan kekuatan atau kelemahan diri. Hal ini dikarenakan mayoritas guru, termasuk mereka yang berada dalam kelompok kontrol, melaporkan telah melakukan praktik tersebut. Namun, penelitian ini mencatat adanya kenaikan sebesar 56 poin persentase pada jumlah guru yang dapat menunjukkan bukti konkret berupa dokumen pemetaan diri pada kelompok guru PGP.

Dampak positif yang signifikan justru terlihat pada praktik pembelajaran di ruang kelas. Dalam program ini, praktik pembelajaran yang berpusat pada murid terdiri dari tiga sub-komponen: penggunaan disiplin positif, pembelajaran berdiferensiasi, dan metode pengajaran untuk meningkatkan keterampilan sosio-emosional murid. Dari ketiga sub-komponen tersebut, studi menemukan bukti dampak positif yang konsisten pada sub-komponen disiplin positif.

Disiplin positif adalah pendekatan di mana guru mengambil posisi sebagai manajer kelas, bukan hanya sebagai pemberi hukuman. Guru menerapkan restitusi dan mengingatkan murid untuk mengikuti kesepakatan kelas, menciptakan lingkungan belajar yang lebih kondusif dan saling menghormati. Program PGP membantu guru dalam mengimplementasikan disiplin positif secara efektif dan konsisten. Melalui pendekatan ini, murid merasakan perbedaan yang signifikan; secara rata-rata mereka melaporkan bahwa guru PGP yang menerapkan disiplin positif 25 persen lebih efektif dibandingkan pendekatan tradisional, membantu menciptakan lingkungan belajar yang lebih positif dan mendukung (lihat Grafik 7, Panel A).

Grafik 7. Disiplin Positif Guru PGP dan Non-PGP

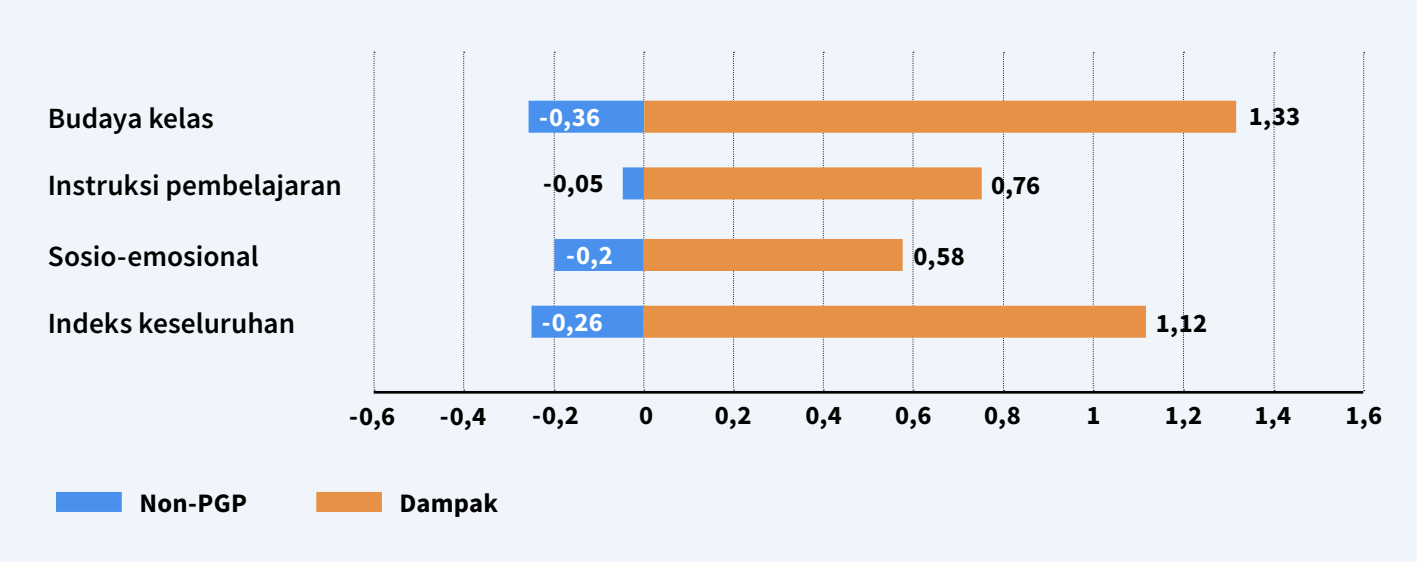




Catatan. Panel A merupakan perspektif dari murid, sedangkan Panel B berada pada perspektif guru.Variabel indeks merupakan rata-rata dari indikator

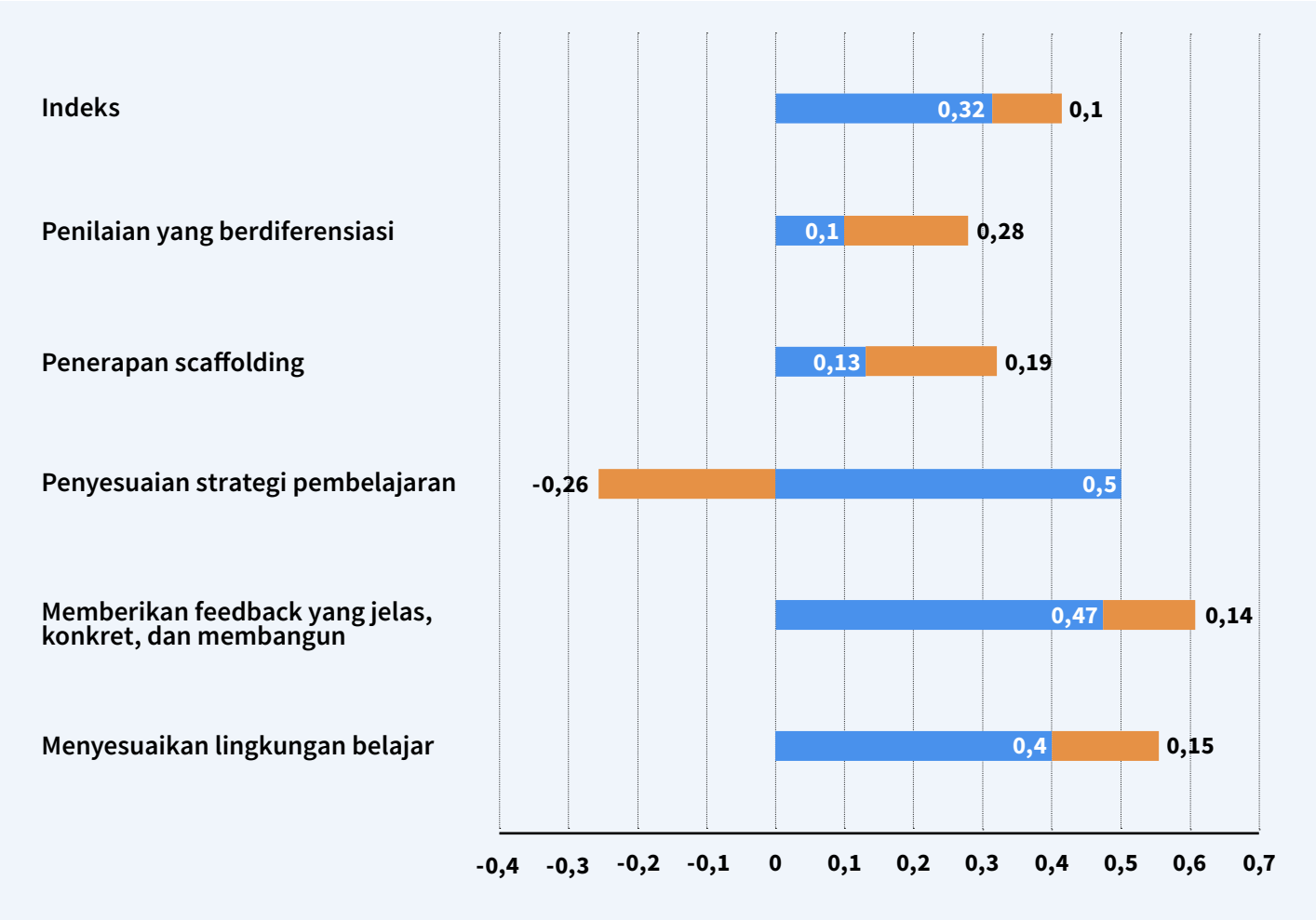
Hasil ini juga tercermin dalam praktik pengajaran di ruang kelas yang diobservasi menggunakan instrumen PGP. Meskipun secara statistik tidak signifikan, guru PGP 50 persen poin lebih mungkin untuk menunjukkan peran sebagai manajer selama observasi kelas, dibandingkan hanya 10 persen untuk guru-guru yang tidak terlibat dalam PGP. Sementara itu, pengukuran dengan instrumen TEACH menunjukkan peningkatan efektivitas pengajaran lebih dari satu standar deviasi, menandakan perubahan signifikan (lihat Grafik 8). Secara umum, dalam penelitian pendidikan, dampak yang melebihi 0,6 standar deviasi dianggap besar. Hal ini menunjukkan bahwa perubahan yang dihasilkan cukup substansial. Dampak terbesar terlihat pada kemampuan guru dalam memfasilitasi pelajaran, menciptakan lingkungan belajar yang mendukung, serta mendorong murid untuk berpikir kritis. Meskipun tidak ada pemetaan yang sempurna antara kedua instrumen tersebut, kemungkinan besar budaya kelas berkaitan erat dengan disiplin positif. Budaya kelas mencakup aspek-aspek seperti saling menghargai, kejelasan aturan perilaku yang diharapkan dari murid, dan pengakuan terhadap tindakan positif yang mereka lakukan. Hal ini menegaskan pentingnya pembentukan budaya kelas yang mendukung untuk meningkatkan disiplin positif dan efektivitas pengajaran.

Grafik 8. Skor Observasi Kelas Menggunakan TEACH



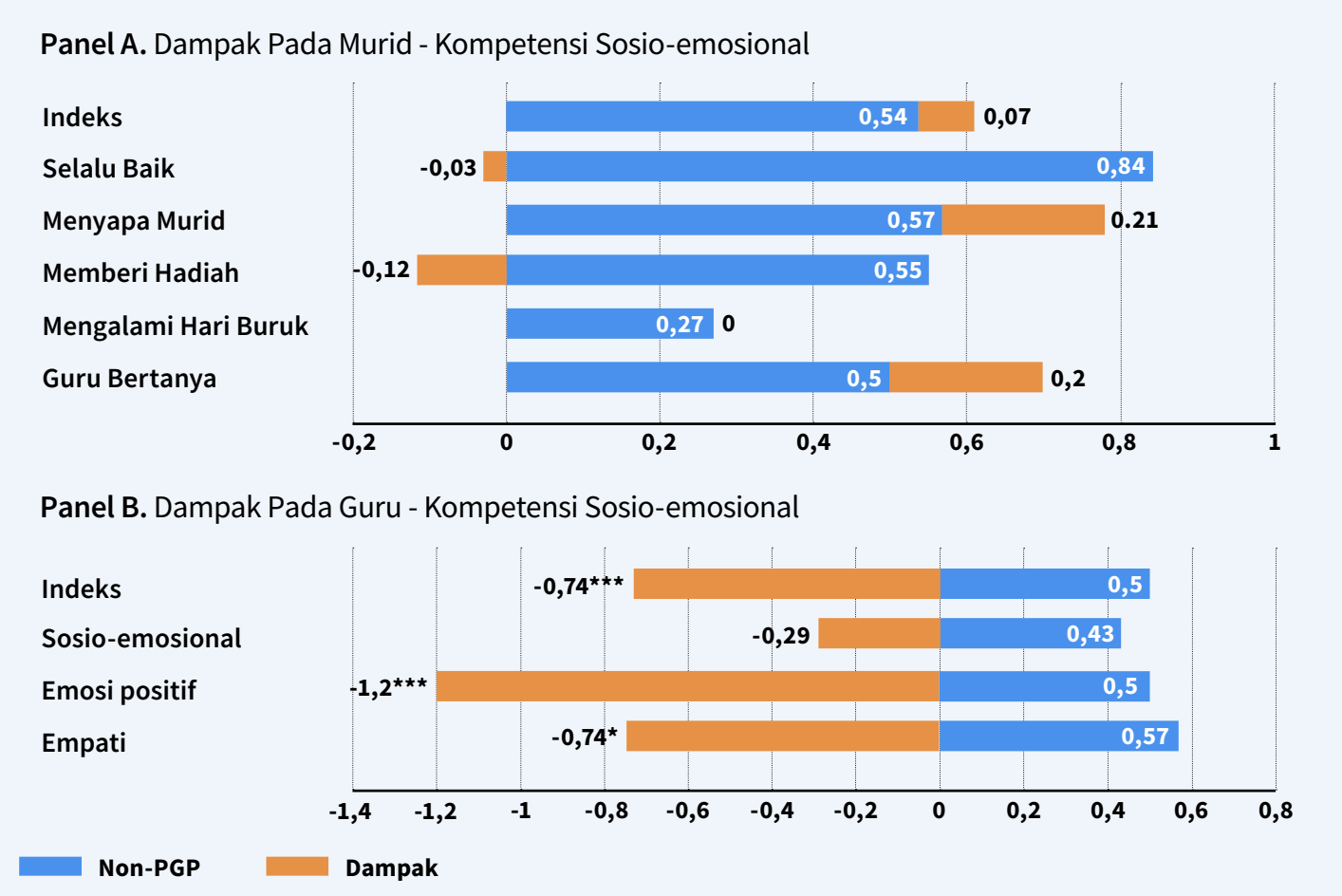
Sebaliknya, studi ini tidak menemukan bukti yang konsisten untuk menyimpulkan dampak PGP terhadap penggunaan pembelajaran berdiferensiasi oleh guru. Walaupun beberapa indikator menunjukkan adanya penerapan pembelajaran berdiferensiasi oleh guru, hal ini tidak didukung oleh uji statistik yang signifikan. Misalnya, terjadi peningkatan proporsi guru yang melaporkan telah memberikan umpan balik kepada murid dan menerapkan sistem penilaian yang berdiferensiasi. Namun, studi ini tidak menemukan dampak pada penerapan modifikasi strategi pembelajaran oleh guru di ruang kelas. Sehingga secara keseluruhan, tim studi tidak dapat menyimpulkan dengan tingkat kepercayaan yang tinggi bahwa guru-guru PGP memiliki kecenderungan yang lebih besar untuk menerapkan metode pembelajaran berdiferensiasi.

Grafik 9. Penerapan Pembelajaran Berdiferensiasi (Guru)



Selain itu, studi ini juga tidak menemukan bukti dampak pada kemampuan sosio-emosional guru di ruang kelas. Secara umum, murid memberikan nilai positif pada pertanyaan bagaimana mereka diperlakukan oleh gurunya, baik itu guru kontrol maupun guru PGP. Bahkan, justru dampak negatif, meskipun tidak signifikan, ditemukan pada pertanyaan mengenai persepsi murid terhadap perlakuan gurunya. Secara keseluruhan, tim studi tidak dapat menyimpulkan bahwa PGP memiliki dampak pada peningkatan keterampilan sosio-emosional guru. Menariknya, literatur internasional juga menunjukkan bahwa program yang berupaya meningkatkan kemampuan sosio-emosional memiliki dampak yang kecil (atau bahkan tidak ada sama sekali) bagi kelompok usia dewasa, dibandingkan pada kelompok intervensi yang lebih muda. Hal ini menunjukkan kompleksitas dalam menerapkan strategi peningkatan sosio-emosional di lingkungan pendidikan, terutama untuk guru PGP.

Grafik 10. Kompetensi Sosio-emosional Guru PGP dan Non-PGP



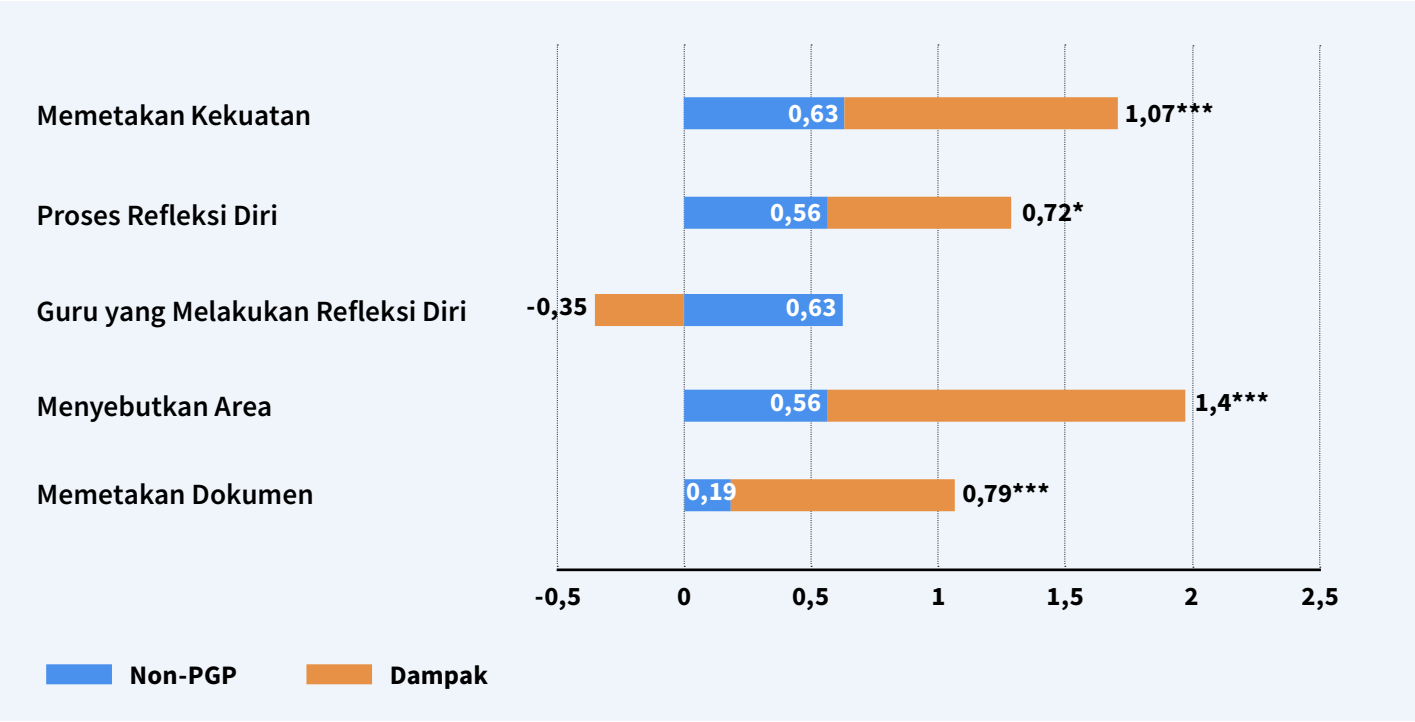
Catatan. Data Panel A merupakan indicator dampak pada tingkat murid; Panel B merupakan indicator dampak pada level guru. Dalam setiap kasus, variabel "Indeks" adalah rata-rata aritmatika dari indikator biner penyusunnya.

Temuan 3

Guru PGP menunjukkan inisiatif untuk mendukung rekan sejawat dan mendorong perubahan di lingkungan sekolah

Temuan studi menunjukkan bahwa pengimbasan di tingkat sekolah terjadi, sehingga rekan guru sejawat juga melakukan beberapa praktik baik yang diharapkan dalam program PGP. Guru-guru sejawat secara signifikan lebih sering menyatakan bahwa mereka melakukan pemetaan kekuatan dan kelemahan mereka (lihat Grafik 11). Mereka juga cenderung lebih sering menyatakan bahwa mereka melakukan refleksi proses pembelajaran mereka dan menyebut guru PGP sebagai orang yang menginisiasi proses ini. Selain itu, guru PGP juga mengajak rekan sejawat untuk mendiskusikan pembelajaran yang berfokus pada murid. Para guru sejawat mengindikasikan bahwa guru PGP mengajak mereka untuk mendiskusikan tentang memahami kebutuhan setiap murid dan merancang pembelajaran yang memihak pada murid. Secara statistik, terdapat bukti dampak positif yang signifikan dalam proses ini dan diharapkan mampu meningkatkan kualitas pembelajaran keseluruhan.

Grafik 11. Dampak Guru PGP terhadap Rencana Pengembangan Diri Rekan Sejawat (Survei Rekan Sejawat)



Catatan. Semua variabel dependen dihitung dari survei guru khususnya rekan sejawat guru PGP

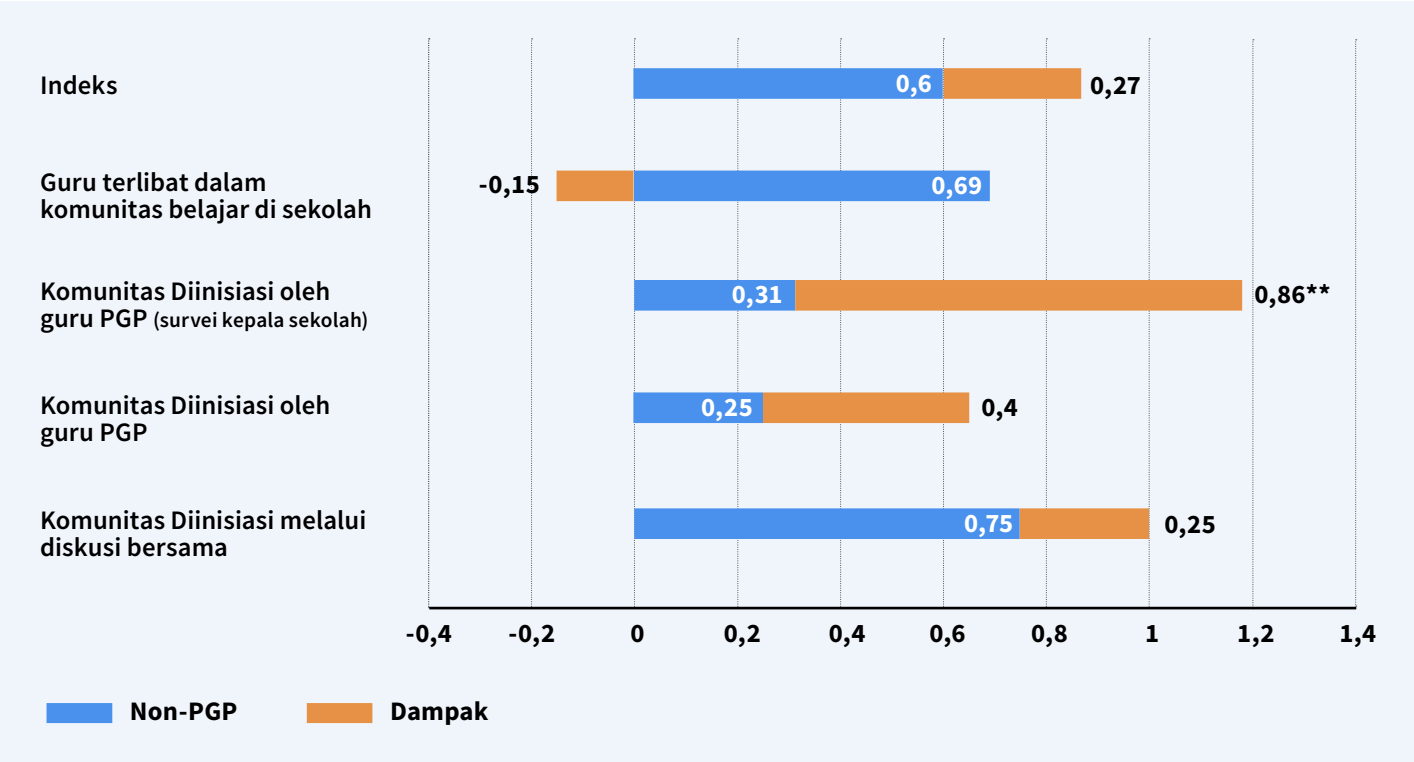
Namun demikian, studi ini tidak ditemukan bukti adanya dampak positif PGP terhadap capaian akhir di tingkat sekolah secara keseluruhan, yakni pembentukan visi sekolah yang lebih berpusat pada murid. Namun, ketika analisis dilakukan pada sampel terbatas, yakni dibatasi hanya pada sekolah-sekolah di mana tidak ada guru PGP selain guru sampel, tim studi menemukan bukti dampak positif dari PGP. Hal ini mengindikasikan bahwa dampak positif terhadap sekolah secara keseluruhan mungkin sudah terjadi, akibat keberadaan lulusan PGP sebelumnya dalam sampel sekolah kami. Sebagai catatan, 40 persen dari guru kontrol menyatakan bahwa terdapat setidaknya satu guru lain di sekolah yang pernah berpartisipasi

di dalam program PGP. Oleh sebab itu, tim studi kemudian membatasi sampel[10] untuk memperdalam analisis bagian ini.

Selain itu, tim studi juga menemukan bukti dampak yang terbatas dalam aspek kepemimpinan guru. Guru yang mengikuti PGP lebih sering mengambil inisiatif untuk berdiskusi dengan kepala sekolah mengenai pengembangan visi dan misi sekolah, khususnya terkait dengan implementasi pembelajaran berpusat pada murid. Namun, sebagian besar sekolah dalam kelompok kontrol melaporkan bahwa pembentukan visi sekolah dilakukan melalui proses diskusi kolektif, sehingga dampak pada aspek ini secara umum terbatas.

Namun, juga perlu diingat bahwa guru PGP diharuskan untuk melakukan diskusi dengan rekan sejawat dan kepala sekolah sebagai bagian dari program yang mereka ikuti. Dari perspektif pelaksanaan program, adalah hal yang sangat baik bahwa guru-guru melakukan hal tersebut di sekolahnya, namun ini tidak dapat dijadikan sebagai bukti peningkatan kompetensi kepemimpinan mereka secara keseluruhan. Selain itu, tim studi juga tidak menemukan bukti dampak terkait guru benar-benar melakukan observasi kelas untuk memberikan umpan balik kepada rekan guru sejawat tentang cara meningkatkan pengajaran mereka. Diperlukan studi lebih lanjut untuk mengukur dampak program pada kompetensi kepemimpinan guru di sekolah.

Grafik 12. Pengembangan Visi Sekolah yang Berpihak pada Murid



Catatan. Semua variabel dependen dihitung dari survei guru khususnya rekan sejawat guru PGP

[10] Sampel studi dibatasi hanya pada sekolah dimana tidak terdapat guru PGP sama sekali (untuk kelompok kontrol) dan hanya terdapat satu guru PGP (di kelompok perlakuan)

Temuan Baik Lainnya dalam Pendidikan Guru Penggerak

Meskipun tidak dipetakan sebagai capaian yang diharapkan dalam program PGP, tim studi menemukan beberapa temuan baik dalam evaluasi ini. Pertama, guru jauh lebih menikmati proses mengajar di ruang kelas. Para guru cenderung tidak mudah tersinggung dan merasa lebih nyaman saat mengajar. Kemampuan untuk mengelola kelas secara efektif terbukti meningkatkan kepercayaan diri guru dan kepuasan dalam mengajar. Dampak positif ini penting dalam konteks pendidikan guru, mengingat guru yang menikmati proses mengajar di kelas cenderung lebih berdedikasi, inovatif, dan responsif terhadap kebutuhan murid. Mereka juga lebih terbuka terhadap perubahan dan adaptasi dalam metode pengajaran.

Temuan baik berikutnya adalah aspirasi karir dan peningkatan kepercayaan diri guru atas potensi kepemimpinannya. Guru yang mengikuti PGP memiliki kemungkinan 44 persen poin lebih banyak untuk memiliki aspirasi menjadi kepala sekolah dibandingkan dengan guru yang tidak mengikuti program tersebut. Perbedaan ini mencerminkan pengaruh signifikan PGP dalam aspirasi karier guru. Selain itu, kepercayaan diri mereka sebagai seorang pemimpin meningkat secara signifikan. Guru PGP cenderung lebih percaya diri atas kemampuannya menjalankan peran-peran kepemimpinan, seperti membantu rekan guru sejawat atau kemampuan dalam memecahkan permasalahan di sekolah. Menariknya, apabila dilakukan analisis berdasarkan gender, perubahan lebih besar ditemukan pada guru laki-laki dibandingkan guru perempuan, baik dari sisi aspirasi karir maupun kepercayaan diri atas kompetensi kepemimpinannya.

Limitasi Studi

Dampak yang ditemukan dalam studi ini memiliki potensi keterbatasan generalisasi karena sampel studi yang terbatas pada wilayah-wilayah di Pulau Jawa, yang cenderung merupakan provinsi dan kabupaten yang paling maju di Indonesia. Untuk menggunakan metode desain regresi diskontinuitas (RDD), sampel yang dipilih adalah guru-guru yang memiliki skor seleksi di dekat ambang batas (sedikit di atas atau sedikit di bawah ambang batas). Dengan mempertimbangkan biaya pengumpulan data langsung ke sekolah, tim studi perlu membatasi kabupaten/kota sampel dan memilih lokasi yang memiliki guru dengan skor dekat ambang batas dalam jumlah yang cukup banyak. Akibatnya, hanya kabupaten/kota di Pulau Jawa yang memenuhi kriteria ini. Selain itu, studi ini hanya meneliti dampak pada perilaku guru dan persepsi murid, rekan sejawat, dan kepala sekolah pada jenjang SD dan mungkin tidak sepenuhnya menggambarkan dampak pada jenjang pendidikan lainnya.

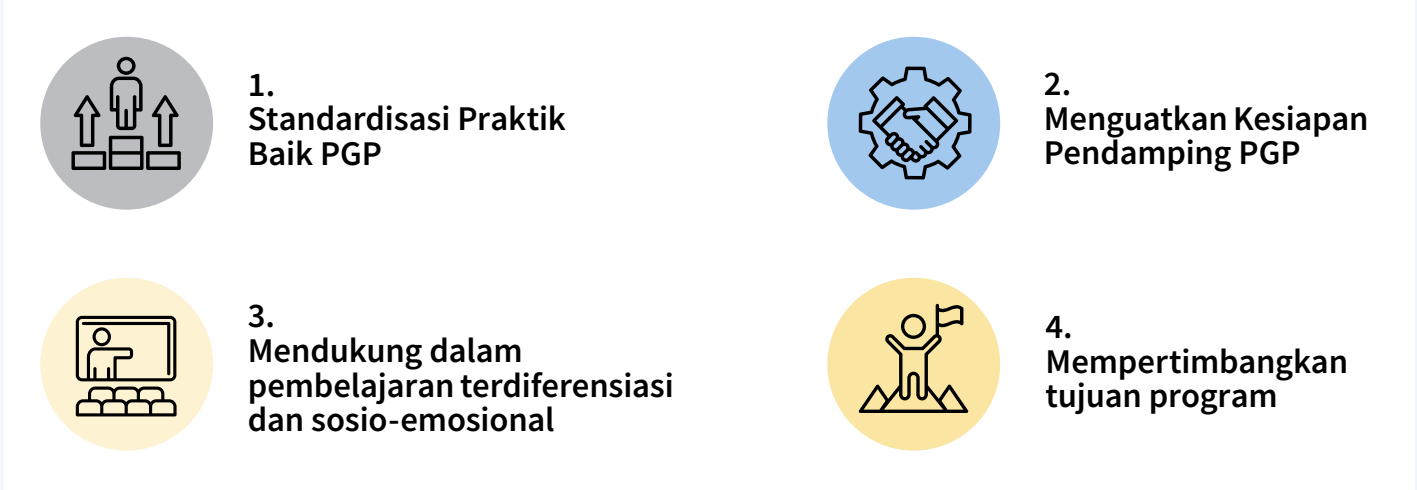
Mengambil Praktik Baik dari Program Guru Penggerak: Kesimpulan dan Rekomendasi

Implementasi PGP telah dilakukan dengan baik, sehingga praktik mengajar para guru mengalami peningkatan terutama disiplin positif, budaya kelas, dan instruksi pembelajaran. PGP memiliki dampak signifikan dalam meningkatkan kepercayaan diri guru, yang berkontribusi pada peningkatan kepuasan mereka dalam mengajar. Kepercayaan diri ini penting karena mempengaruhi cara guru menyampaikan materi dan berinteraksi dengan murid, sehingga menciptakan lingkungan belajar yang lebih positif dan efektif. Namun, penting untuk dicatat bahwa penelitian ini belum menemukan hubungan PGP dengan perubahan pada aspek sosioemosional dan kemampuan guru dalam menerapkan pembelajaran berdiferensiasi, yang diukur oleh instrumen dari Kemendikbud.

Pengimbasan pada guru rekan sejawat berjalan dengan baik dikarenakan PGP, terutama pembelajaran yang berfokus pada murid. Guru yang terlibat dalam PGP menginisiasi percakapan yang berpusat pada murid, memfokuskan diskusi pada kebutuhan dan kemajuan mereka dalam pembelajaran. Mereka juga aktif dalam melakukan refleksi pembelajaran, yang memungkinkan mereka untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam metode pengajaran mereka, sehingga dapat membuat penyesuaian yang diperlukan untuk meningkatkan efektivitas mengajar. Para guru ini juga melakukan pengimbasan kepada para guru di satuan pendidikan. Selain itu, guru-guru dalam program ini memiliki aspirasi untuk menjadi kepala sekolah. Aspirasi ini menunjukkan motivasi tinggi mereka untuk berkembang profesional dan menjadi pemimpin dalam pembelajaran.

Terdapat empat hal rekomendasi penelitian ini: standardisasi praktik baik, menguatkan kesiapan pendamping, mendukung guru dalam pembelajaran berdiferensiasi dan sosio-emosional, dan penyesuaian tujuan program. Perlunya standardisasi adalah untuk upaya pemerataan dari PGP sehingga variasi setiap kabupaten tidak terlalu jauh. Selain itu, pendamping sebagai ujung tombak dari PGP perlu memiliki pelatihan yang komprehensif. Untuk mendukung efektifitas program, perlunya penekanan pembelajaran berdiferensiasi. Terakhir, yaitu penyesuaian dari tujuan program agar lebih realis.

Grafik 11. Rekomendasi Penelitian



Pertama, standardisasi pelaksanaan PGP perlu diterjemahkan secara jelas terutama untuk pemerintah daerah dan Balai Guru Penggerak. Standardisasi dalam pelaksanaan PGP, khususnya untuk perencanaan lokakarya perlu memastikan kualitas selama pelatihan. Saat ini, petunjuk teknis program ini kurang detail, seperti pada aspek definisi 'ruangan yang nyaman', yang bisa menimbulkan variasi dalam implementasi. Untuk mengatasi ini, diperlukan sistem monitoring yang efektif, yang mencakup daftar periksa standar untuk memastikan semua lokakarya memenuhi kriteria yang telah ditetapkan. Langkah ini akan menjamin bahwa guru-guru menerima lokakarya yang berkualitas dan konsisten, sesuai dengan tujuan utama program PGP.

Kedua, pengajar praktik perlu dilengkapi dengan panduan komprehensif, pembekalan yang lebih baik, dan dukungan yang berkelanjutan. Meskipun pengajar praktik saat ini sudah diberikan buku panduan, beberapa aspek dalam buku ini masih dapat diperbaiki. Misalnya, untuk instrumen observasi praktik pengajaran CGP yang digunakan oleh PP ketika Pendampingan Individu, belum ada panduan detail tentang cara penggunaan dan sistem penilaian. Selain itu, pembekalan untuk PP seharusnya tidak berhenti setelah pembekalan awal, melainkan dilanjutkan selama program PGP berlangsung. Dengan menyediakan dukungan yang berkelanjutan, pengajar praktik dapat terus mengembangkan kemampuan mereka sehingga CGP dapat terbantu secara optimal.

Ketiga, kualitas PGP yang menekankan pembelajaran berdiferensiasi dan kemampuan sosioemosional. Untuk meningkatkan efektivitas PGP, penting bagi guru untuk menerima dukungan khusus dalam aspek pembelajaran berdiferensiasi dan keterampilan sosioemosional. Hal ini bisa melalui penyediaan panduan untuk asesmen diagnostik yang membantu guru mengidentifikasi kebutuhan individual murid. Selain itu, rencana pembelajaran konkrit, terutama untuk pembelajaran berdiferensiasi, bisa dikembangkan dengan bantuan pengajar praktik. Dukungan ini memungkinkan guru untuk menyesuaikan metode pengajaran mereka sesuai dengan kebutuhan murid dan meningkatkan efektivitas pengajaran secara keseluruhan.

Keempat, penyesuaian dari tujuan program untuk memprioritaskan kemampuan yang meningkatkan pembelajaran dan bisa secara realistis dicapai guru. PGP memiliki tujuan ambisius dalam mengembangkan kemampuan sosioemosional guru, suatu aspek yang sulit berubah berdasarkan beberapa studi. Untuk mengubah ini, program dapat menekankan pentingnya kemampuan sosioemosional, lewat perincian indikator yang lebih praktis dan realistis, memastikan bahwa tujuan tersebut dapat diukur dan dicapai. Selain itu, program ini juga dapat fokus pada penggunaan asesmen diagnostik yang disesuaikan dengan kemampuan individu murid. Pendekatan ini memungkinkan pembelajaran yang lebih personal dan efektif, dengan menyesuaikan metode dan kebutuhan spesifik masing-masing guru.

UCAPAN TERIMA KASIH

Laporan ini disusun oleh tim Bank Dunia yang dipimpin oleh Noviandri Khairina, dan terdiri dari (diurutkan secara alfabetis) Jacobus Cilliers, Indah Dini, dan Noah Yarrow. Alexander Michael Tjahjadi dan Ross Babineau memberikan dukungan dalam persiapan dan analisis data. Sylvia Njotomihardjo memberikan bantuan administratif kepada tim selama penyusunan laporan ini.

Laporan ini dikembangkan dengan panduan yang diberikan oleh Cristian Aedo (Manajer Praktik Pendidikan, Wilayah Asia Timur dan Pasifik), Achim Schmillen (Pemimpin Praktik Pengembangan Manusia, Wilayah Asia Timur dan Pasifik), Shinsaku Nomura (Pemimpin Klaster Pendidikan, Wilayah Asia Pasifik Timur), dan Satu Kahkonen (Direktur Negara untuk Indonesia dan Timor-Leste).

Tim ini berterima kasih kepada Rythia Afkar, Ezequiel Molina, Koen Geven, Lars Sondergaard, dan tim peninjau lainnya atas masukan berharga mereka untuk penyusunan dan perbaikan laporan ini.

Tim Bank Dunia ingin mengucapkan terima kasih kepada Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi (Kemendikbudristek) atas segala dukungan dan masukan dalam penelitian ini. Khususnya kepada Ibu Prof. Dr. Nunuk Suryani, M.Pd. (Dirjen GTK), Bapak Iwan Syahril, Ph.D. (Dirjen Paud dan Dikdasmen), Bapak Dr. Kasiman (Direktur KSPSTK), Bapak Dr. Praptono (Sekretaris Ditjen Paud dan Dikdasmen), Tim Setditjen GTK (Ibu Mila Novita, Bapak Reza Maulana Hamzah), Tim Pokja di Direktorat KSPTK (Ibu Rita Dewi Suspalupi, Otong Kusnadi, Yudi Herman, dan Agus Rohmani), serta tim Teknis GTK.

THE WORLD BANK
IBRD • IDA | WORLD BANK GROUP

CWPF
CHINA-WORLD BANK GROUP PARTNERSHIP FACILITY

Australian Government
Department of Foreign Affairs and Trade