

BAB IV

GAMBARAN UMUM, HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di dua sekolah dasar yang berada di bawah naungan BPK Penabur, yaitu SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur. Kedua sekolah ini merupakan lembaga pendidikan Kristen yang memiliki reputasi baik dalam mengembangkan kualitas pendidikan di Indonesia, khususnya di Kota Bandung. Sebagai bagian dari jaringan sekolah BPK Penabur yang telah lama berkontribusi dalam dunia pendidikan, kedua sekolah ini berkomitmen untuk memberikan pendidikan berkualitas yang berlandaskan nilai-nilai Kristiani. Keberadaan Kelompok Kerja Guru (KKG) di kedua sekolah ini menjadi salah satu bentuk implementasi manajemen pengembangan kompetensi guru yang sistematis. Melalui KKG, para guru memiliki kesempatan untuk bertukar pengalaman, mengembangkan metode pengajaran yang lebih inovatif, serta meningkatkan pemahaman mereka terhadap kurikulum dan strategi pembelajaran yang efektif.

Pemilihan SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur sebagai lokasi penelitian dari total delapan sekolah yang menjadi populasi didasarkan pada sejumlah pertimbangan strategis dan relevan dengan tujuan evaluasi program pengembangan kompetensi guru melalui Kelompok Kerja Guru (KKG). Kedua sekolah tersebut memiliki rekam jejak yang kuat dalam melaksanakan program KKG secara terstruktur, berkesinambungan, serta berbasis kebutuhan peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah dasar. Hal ini menjadikan keduanya representatif sebagai sampel penelitian yang dapat menggambarkan pelaksanaan program KKG secara optimal. Selain itu, kedua sekolah berada di bawah naungan BPK Penabur, sebuah lembaga pendidikan yang telah dikenal memiliki budaya organisasi kuat dalam inovasi pembelajaran, pengembangan profesional guru, dan komitmen terhadap mutu pendidikan. Ketersediaan dokumen program, keteraturan administrasi, serta konsistensi pelaksanaan kegiatan KKG menjadi aspek penting yang

mendukung efektivitas proses penelitian. Dengan keberagaman latar belakang guru, fasilitas memadai, serta tingginya dukungan manajemen sekolah, pelaksanaan program KKG di kedua sekolah tersebut memberikan ruang yang lebih luas bagi peneliti dalam mengevaluasi proses, keterlibatan guru, serta dampak nyata program terhadap peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional.

Dari sisi teknis, keberadaan kedua sekolah di wilayah Kota Bandung memberikan kemudahan akses bagi peneliti dalam melaksanakan serangkaian proses pengumpulan data, seperti observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Kedekatan lokasi memungkinkan proses penelitian dilakukan secara intensif dan berulang, sehingga peneliti dapat mengamati dinamika pelaksanaan KKG secara mendalam, autentik, dan lebih valid. Interaksi yang lebih intens dengan kepala sekolah, koordinator KKG, serta para guru peserta program juga membantu memperkaya temuan penelitian, baik dari aspek perencanaan, implementasi, maupun hasil program. Dengan dasar tersebut, pemilihan SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur dinilai tepat karena mampu mewakili kualitas pelaksanaan program KKG secara komprehensif, menyediakan lingkungan penelitian yang kondusif, serta memberikan kedalaman data yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan evaluasi program secara maksimal.

1. Profil SD Kristen BPK Penabur Banda

SD Kristen BPK Penabur Banda terletak di Jl. Banda No. 19, Citarum, Kecamatan Bandung Wetan, Kota Bandung. Letaknya yang berada di pusat kota menjadikan sekolah ini mudah dijangkau oleh siswa, guru, maupun orang tua, serta mendukung interaksi yang luas dengan lingkungan sosial dan pendidikan sekitar. Sebagai sekolah dasar unggulan di bawah Yayasan BPK Penabur, sekolah ini menyediakan sarana yang cukup lengkap, seperti ruang belajar yang nyaman, laboratorium komputer, perpustakaan, dan ruang multimedia berbasis teknologi. Selain fasilitas fisik, kualitas pembelajaran juga diperkuat dengan tenaga pendidik yang berkompeten. Sekolah tidak hanya menekankan pencapaian

akademik, tetapi juga pembentukan karakter siswa yang dilandasi nilai Kristiani. Untuk mendukung profesionalitas guru, sekolah aktif melaksanakan program pengembangan melalui Kelompok Kerja Guru (KKG). Forum ini menjadi ruang bagi para pendidik untuk berkolaborasi, berinovasi, serta melakukan refleksi pembelajaran. Dengan demikian, KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda menjadi bagian penting dalam upaya berkelanjutan untuk meningkatkan mutu pendidikan dan layanan belajar bagi peserta didik.

- a. Nama Sekolah : SD Kristen BPK Penabur Banda
- b. NPSN : 20268647
- c. Bentuk Pendidikan : SD
- d. Status Sekolah : Swasta
- e. Status Kepemilikan : Yayasan
- f. SK Pendirian : 89
- g. Tanggal SK Pendirian : 1950-07-19
- h. SK Izin Operasional : 0001/IPSPDSD/X/2023/DPMPTSP
- i. Tanggal SK Izin : 2023-10-19
- j. Alamat : Jl. Banda No. 19
- k. Desa/Kelurahan : Citarum
- l. Kecamatan : Kecamatan Bandung Wetan
- m. Kabupaten/Kota : Kota Bandung
- n. Propinsi : Provinsi Jawa Barat
- o. Kode Pos : 40115
- p. Lintang : - 6.9055272
- q. Bujur : 107.6163354,17

SD Kristen BPK Penabur Banda memiliki visi “*Membentuk peserta didik dengan karakter Kristiani yang kuat dan berwawasan global.*” Visi ini menjadi landasan utama dalam setiap program pendidikan, di mana sekolah berkomitmen untuk membangun generasi yang tidak hanya unggul dalam pengetahuan, tetapi juga memiliki integritas moral yang berakar pada nilai-nilai Kristiani. Untuk mewujudkan visi tersebut,

sekolah menetapkan misi, antara lain: *menyediakan program pembelajaran berstandar internasional yang mengintegrasikan ilmu pengetahuan dan pendidikan karakter serta memaksimalkan pemanfaatan teknologi dalam seluruh aspek kegiatan belajar mengajar*. Melalui misi ini, sekolah berupaya menghadirkan kurikulum yang modern, inovatif, dan relevan dengan kebutuhan zaman, namun tetap menekankan pembentukan kepribadian dan akhlak mulia. Dengan pendekatan ini, SD Kristen BPK Penabur Banda tidak hanya mempersiapkan siswa untuk meraih prestasi akademik, tetapi juga membekali mereka dengan karakter kuat, keterampilan abad 21, serta kesiapan bersaing dalam lingkup global.

2. Profil SD Kristen 1 BPK Penabur

SD Kristen 1 BPK Penabur Bandung berlokasi di Jl. Jenderal Sudirman No. 246, Sukahaji, Kecamatan Babakan Ciparay, Kota Bandung. Letaknya yang strategis menjadikan sekolah ini mudah diakses oleh peserta didik, orang tua, maupun tenaga pendidik. Lingkungan sekolah tertata dengan baik, asri, dan bersih sehingga mendukung terciptanya suasana belajar yang nyaman. Dengan lokasinya yang berada di kawasan perkotaan, sekolah ini mampu memanfaatkan kemudahan akses informasi, teknologi, serta kerja sama dengan berbagai pihak guna menunjang proses pendidikan. SD Kristen 1 BPK Penabur dikenal sebagai salah satu sekolah dasar unggulan dalam jaringan BPK Penabur, sebuah lembaga pendidikan Kristen yang telah lama berpengalaman dalam mengelola sekolah berkualitas di berbagai daerah di Indonesia. Reputasi sekolah ini semakin diperkuat dengan fasilitas modern yang mendukung proses pembelajaran berbasis teknologi serta lingkungan belajar yang kondusif bagi pengembangan akademik maupun karakter siswa.

- a. Nama Sekolah : SD Kristen 1 BPK Penabur
- b. NPSN : 20219592
- c. Bentuk Pendidikan : SD
- d. Status Sekolah : Swasta
- e. Status Kepemilikan : Yayasan

- f. SK Pendirian : 89
- g. Tanggal SK Pendirian : 1950-07-19
- h. SK Izin Operasional : 0007/IPSPDSD/III/2023/DPMPTSP
- i. Tanggal SK Izin : 1986-10-23
- j. Alamat : Jl. Jenderal Sudirman No. 246
- k. Desa/Kelurahan : Sukahaji
- l. Kecamatan : Kecamatan Babakan Ciparay
- m. Kabupaten/Kota : Kota Bandung
- n. Propinsi : Provinsi Jawa Barat
- o. Kode Pos : 40181
- p. Lintang : -6.9196279
- q. Bujur : 107.5924632,17

Visi sekolah ini adalah *“Menjadi sekolah Kristen unggul dalam Iman, Ilmu, dan Pelayanan”*. Visi tersebut mencerminkan tekad sekolah untuk tidak hanya menghasilkan lulusan yang cerdas secara akademis, tetapi juga memiliki keimanan yang kokoh dan semangat pelayanan kepada sesama. Keunggulan dalam iman, ilmu, dan pelayanan menjadi pilar utama dalam membangun generasi yang berintegritas, berpengetahuan luas, dan mampu berkontribusi positif di tengah masyarakat. Misi sekolah diwujudkan melalui penyelenggaraan pendidikan yang berorientasi pada penguasaan ilmu pengetahuan, pembentukan karakter Kristiani, serta pengembangan keterampilan abad 21. Dengan misi ini, sekolah berkomitmen untuk memadukan kualitas akademik dengan nilai-nilai Kristiani sehingga peserta didik tidak hanya siap menghadapi tantangan global, tetapi juga mampu menjunjung tinggi etika, kepedulian, dan tanggung jawab sosial. Selain itu, melalui keterampilan abad 21 seperti berpikir kritis, kreativitas, komunikasi, dan kolaborasi, siswa dibekali untuk menjadi pribadi yang adaptif, inovatif, serta siap bersaing di era modern.

Kajian mengenai manajemen pengembangan kompetensi guru melalui Kelompok Kerja Guru (KKG) di kedua sekolah ini diharapkan dapat

memberikan wawasan yang lebih luas tentang efektivitas program tersebut serta kontribusinya terhadap peningkatan kualitas pendidikan di sekolah-sekolah Kristen BPK Penabur. Melalui KKG, para guru memperoleh ruang untuk berdiskusi, berbagi pengalaman, serta mengembangkan keterampilan pedagogis dan profesional yang relevan dengan kebutuhan pendidikan masa kini.

Sebagai langkah awal, peneliti menganalisis kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam pelaksanaan program KKG di masing-masing sekolah. Analisis SWOT ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih objektif mengenai sejauh mana KKG mampu meningkatkan kompetensi guru, faktor-faktor pendukung yang dapat dimaksimalkan, serta tantangan yang perlu diatasi agar program dapat berjalan lebih efektif.

Tabel 4.1 Analisis SWOT SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur

SD Kristen BPK Penabur Banda	SD Kristen 1 BPK Penabur
Kekuatan (<i>Strengths</i>)	
1. Kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) di SD Kristen BPK Penabur Banda memiliki sistem kerja yang jelas dengan jadwal kegiatan rutin serta dukungan penuh dari manajemen sekolah dan yayasan. 2. Guru diberikan kesempatan untuk bertukar pengalaman, mengembangkan keterampilan mengajar, serta menerapkan metode pembelajaran inovatif yang sesuai dengan karakteristik siswa. 3. Program KKG selaras dengan kebijakan peningkatan mutu pendidikan yang diterapkan oleh BPK Penabur, sehingga mendapatkan perhatian dan dukungan yang optimal. 4. Model evaluasi yang digunakan dalam KKG memungkinkan	1. SD Kristen 1 BPK Penabur memiliki budaya kerja profesional yang kuat, di mana guru-gurunya terbiasa dengan sistem pembelajaran berbasis kompetensi dan inovasi. 2. Sekolah memiliki fasilitas pembelajaran yang lengkap, termasuk ruang guru yang nyaman, perpustakaan digital, serta akses ke sumber daya pendidikan berbasis teknologi. 3. Dukungan dari yayasan dan komunitas sekolah dalam pengembangan kompetensi guru sangat tinggi, menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pertumbuhan kompetensi pendidik. 4. KKG di sekolah ini tidak hanya berfokus pada peningkatan metode pengajaran tetapi juga pada

SD Kristen BPK Penabur Banda	SD Kristen 1 BPK Penabur
analisis menyeluruh terhadap efektivitas program, mencakup aspek kurikulum, metode pengajaran, serta dampak terhadap hasil belajar siswa.	penguatan nilai-nilai Kristiani dalam pembelajaran, sehingga mendukung pembentukan karakter siswa.
Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)	
1. Tidak semua guru memiliki tingkat keterlibatan yang sama dalam mengikuti kegiatan KKG, terutama karena adanya beban administrasi dan tanggung jawab mengajar yang cukup tinggi. 2. Perbedaan tingkat pemahaman dan kesiapan guru dalam mengadopsi metode pembelajaran baru dapat menjadi tantangan dalam pemerataan peningkatan profesionalisme. 3. Pemantauan jangka panjang terhadap efektivitas KKG dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas masih perlu ditingkatkan agar manfaatnya lebih optimal.	1. Keterampilan digital yang bervariasi di antara tenaga pendidik. 2. Rutinitas kegiatan KKG kadang berbenturan dengan kesibukan akademik dan kegiatan ekstrakurikuler, sehingga beberapa guru kesulitan mengalokasikan waktu untuk berpartisipasi secara optimal. 3. Program KKG masih perlu dikembangkan agar lebih interaktif dan aplikatif, sehingga tidak hanya menjadi wadah diskusi, tetapi juga praktik langsung yang berdampak nyata di dalam kelas. 4. Diperlukan sistem evaluasi jangka panjang yang terstruktur untuk mengukur dampak konkret KKG terhadap perkembangan kompetensi guru dan hasil belajar siswa.
Peluang (<i>Opportunities</i>)	
1. Pemanfaatan teknologi digital dapat mendukung pelaksanaan KKG secara lebih fleksibel, misalnya melalui webinar, platform e-learning, atau grup diskusi daring yang memungkinkan akses lebih luas. 2. KKG dapat menjalin kerja sama dengan perguruan tinggi, lembaga pelatihan guru, atau organisasi pendidikan Kristen untuk meningkatkan efektivitas program pengembangan kompetensi guru. 3. Evaluasi program secara berkelanjutan dapat membantu	1. Pemanfaatan teknologi seperti Learning Management System (LMS) dapat membantu guru dalam mengakses materi pengembangan profesionalisme kapan saja tanpa terbatas oleh jadwal pertemuan KKG. 2. Sekolah dapat memperluas kolaborasi dengan sekolah Kristen lainnya di bawah naungan BPK Penabur untuk berbagi praktik terbaik dan mengembangkan program pelatihan bersama. 3. KKG bisa menggandeng alumni guru atau praktisi pendidikan

SD Kristen BPK Penabur Banda	SD Kristen 1 BPK Penabur
merancang materi pelatihan yang lebih sesuai dengan kebutuhan guru dan tantangan pembelajaran di sekolah. 4. Dukungan dari komunitas pendidikan, orang tua siswa, dan alumni dapat menjadi faktor pendukung yang memperkuat efektivitas dan keberlanjutan program KKG.	untuk memberikan wawasan baru dan berbagi pengalaman mengenai metode pengajaran yang lebih efektif. 4. Adanya dukungan dari orang tua siswa yang peduli terhadap kualitas pendidikan dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan program pengembangan guru yang lebih komprehensif.
Ancaman (Threats)	
1. Kebijakan pendidikan yang berubah-ubah, baik dari pemerintah maupun yayasan, dapat mempengaruhi kesinambungan dan efektivitas program KKG. 2. Tidak semua guru memiliki kesadaran yang tinggi akan pentingnya pengembangan profesionalisme secara berkelanjutan, sehingga tingkat partisipasi dalam KKG bisa mengalami fluktuasi. 3. Adanya resistensi terhadap perubahan dari sebagian guru yang masih nyaman dengan metode pengajaran konvensional dapat menjadi hambatan dalam penerapan inovasi pembelajaran yang diperkenalkan melalui KKG.	1. Perubahan kurikulum atau kebijakan pendidikan nasional yang tidak selaras dengan model pembelajaran sekolah dapat menimbulkan tantangan dalam penyesuaian metode pengajaran. 2. Adanya perbedaan motivasi di antara guru dalam meningkatkan profesionalisme bisa menyebabkan kesenjangan dalam penerapan metode baru di dalam kelas. 3. Jika tidak dikelola dengan baik, kesenjangan antara guru yang cepat beradaptasi dengan inovasi dan yang masih konservatif bisa menghambat efektivitas KKG secara keseluruhan.

Analisis SWOT terhadap SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur menunjukkan bahwa keduanya memiliki potensi besar dalam pengembangan kompetensi guru melalui Kelompok Kerja Guru (KKG). Meskipun berada dalam jaringan yayasan yang sama, karakteristik unik masing-masing sekolah mempengaruhi efektivitas pelaksanaan program KKG. Potensi tersebut, berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah (KS), didukung oleh komitmen pimpinan dalam memberikan ruang kolaborasi, dukungan kebijakan internal, serta alokasi waktu khusus untuk kegiatan KKG.

Guru (G) juga menyampaikan bahwa KKG menjadi sarana efektif untuk berbagi praktik baik, mendiskusikan kendala pembelajaran, dan meningkatkan kemampuan dalam menyusun perangkat ajar. SD Kristen BPK Penabur Banda memiliki sistem KKG yang terstruktur dengan baik, didukung penuh oleh manajemen sekolah dan yayasan. Hal ini tercermin dari keberadaan jadwal rutin pertemuan KKG setiap bulan, penyusunan modul pembelajaran bersama, serta kebiasaan guru untuk melakukan *lesson study* minimal dua kali per semester. Guru-guru aktif berbagi praktik baik, misalnya penggunaan metode *project-based learning* dalam IPA dan *literacy circle* dalam pelajaran Bahasa Indonesia. Sementara itu, SD Kristen 1 BPK Penabur memiliki kekuatan dalam kepemimpinan kepala sekolah yang mendorong budaya refleksi. Data internal sekolah tahun 2024 menunjukkan 80% guru telah mengikuti pelatihan internal berbasis KKG, yang berdampak pada peningkatan hasil asesmen literasi siswa sebesar 12% dibanding tahun sebelumnya. SD Kristen 1 BPK Penabur dikenal dengan budaya kerja yang profesional dan dukungan fasilitas yang memadai, termasuk akses ke sumber daya berbasis teknologi. Guru-gurunya memiliki kesempatan luas untuk mengembangkan keterampilan mengajar dengan dukungan penuh dari komunitas sekolah.

Tantangan yang dihadapi antara lain masih adanya variasi dalam keterampilan digital guru. Kondisi ini sebenarnya membuka peluang untuk memperkuat program pelatihan teknologi yang lebih terarah sehingga semua guru dapat memiliki kemampuan yang merata. Selain itu, benturan jadwal antara kegiatan KKG dengan agenda akademik maupun ekstrakurikuler menjadi hal yang wajar dalam sekolah dengan aktivitas dinamis. Berdasarkan hasil wawancara dengan guru (G), diperoleh keterangan bahwa padatnya tugas administrasi dan tanggung jawab tambahan sering kali menjadi kendala dalam menjaga konsistensi kehadiran dan partisipasi dalam kegiatan KKG. Guru menyampaikan bahwa kondisi tersebut memerlukan pengelolaan waktu yang lebih fleksibel dan kolaboratif agar pelaksanaan KKG tetap optimal tanpa mengganggu kewajiban utama pembelajaran. Di sisi lain, program KKG di sekolah ini masih memerlukan penguatan dalam aspek interaktif dan aplikatif

agar semakin berdampak nyata pada praktik pembelajaran di kelas. Hal tersebut justru menjadi peluang pengembangan berikutnya, sehingga KKG dapat lebih menekankan praktik langsung, simulasi, maupun lesson study yang mendukung peningkatan kualitas pembelajaran secara berkesinambungan.

Di sisi lain, terdapat ancaman yang perlu diantisipasi. Perubahan kebijakan pendidikan, misalnya penyesuaian Kurikulum Merdeka dan sistem asesmen nasional, menuntut guru untuk beradaptasi dengan cepat. Jika tidak diimbangi dengan pelatihan intensif, hal ini bisa menimbulkan kesenjangan dalam penerapan pembelajaran. Ancaman lain adalah rendahnya kesadaran sebagian guru terhadap pentingnya refleksi pembelajaran. Untuk mengatasi tantangan tersebut, sekolah dapat menerapkan strategi pengelolaan waktu yang lebih efektif, misalnya menjadwalkan KKG setelah *in-service training* bulanan agar tidak menambah beban kerja harian. Kepala sekolah juga dapat memberikan insentif non-finansial berupa penghargaan atau pengakuan formal bagi guru yang aktif berkontribusi dalam KKG. Dari sisi teknologi, yayasan dapat membantu pengadaan perangkat digital bersama serta menyediakan pelatihan rutin terkait pemanfaatan LMS. Dengan langkah-langkah ini, ancaman dapat ditekan, dan efektivitas KKG semakin meningkat.

Dari segi peluang, kedua sekolah dapat memanfaatkan perkembangan teknologi digital untuk memperluas cakupan KKG melalui penggunaan berbagai platform daring. Pemanfaatan Google Classroom dan Zoom Meeting, misalnya, telah membuka ruang diskusi virtual, sementara Padlet digunakan sebagai media berbagi refleksi pembelajaran. Kolaborasi dengan institusi pendidikan lain, termasuk perguruan tinggi dan sekolah-sekolah di bawah naungan Yayasan BPK Penabur, juga memberi kesempatan bagi guru untuk mengikuti webinar bersama maupun *peer mentoring* antarunit. Untuk SD Kristen 1 BPK Penabur, peluang lebih spesifik tampak pada pengembangan literasi digital siswa yang diintegrasikan dalam kegiatan KKG, karena sekolah ini telah menjalin kerja sama dengan Perpustakaan Daerah Bandung untuk memanfaatkan koleksi buku digital. Dukungan orang tua dan komunitas pendidikan pun menjadi faktor penguat dalam menjalankan program ini.

Secara nasional, tren ini relevan dengan data Kemendikbudristek tahun 2024 yang menunjukkan 72% guru di Indonesia telah menggunakan platform digital dalam KKG, sehingga pemanfaatan teknologi semakin memperkuat efektivitas serta relevansi program di masa depan.

B. Deskripsi Hasil Penelitian (Model Manajemen POAC dalam KKG)

1. *Planning* (Perencanaan)

a. Dasar pertimbangan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dasar pertimbangan pelaksanaan Kelompok Kerja Guru (KKG) di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur berakar pada komitmen sekolah untuk meningkatkan profesionalisme dan kompetensi guru secara berkelanjutan. Kedua sekolah memandang bahwa peningkatan kapasitas guru merupakan faktor kunci dalam menjaga mutu pendidikan sekaligus mewujudkan visi sekolah yang berorientasi pada penguasaan ilmu pengetahuan, pembentukan karakter Kristiani, dan pengembangan keterampilan abad 21. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah (KS) SD Kristen BPK Penabur Banda, pelaksanaan KKG dilatarbelakangi oleh kebutuhan untuk menyelaraskan praktik pembelajaran dengan perkembangan kurikulum nasional, integrasi teknologi, serta penguatan inovasi pedagogis. Pernyataan tersebut diperkuat oleh pengawas dan ketua KKG yang menegaskan bahwa forum KKG menjadi sarana strategis untuk memastikan implementasi kurikulum berjalan selaras dengan kebijakan terbaru serta mendorong guru beradaptasi dengan pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran. Lingkungan sekolah yang kondusif dengan dukungan fasilitas modern mendorong para guru untuk senantiasa mengasah keterampilan pedagogik, profesional, sosial, maupun digital, sehingga mampu menghadirkan pembelajaran yang interaktif dan relevan bagi siswa. Sementara itu, di SD Kristen 1 BPK Penabur, KKG diposisikan sebagai wadah strategis untuk memperkuat budaya kerja profesional

dan mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya berbasis teknologi informasi. Adanya variasi keterampilan guru dalam menguasai media digital serta padatnya agenda akademik dan ekstrakurikuler menjadi dasar perlunya KKG sebagai forum reflektif dan kolaboratif dalam mencari solusi praktis untuk peningkatan mutu pembelajaran.

Landasan hukum pelaksanaan KKG di kedua sekolah ini mengacu pada beberapa regulasi nasional, di antaranya: Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang menegaskan pentingnya pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menempatkan pendidik sebagai tenaga profesional, serta Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru yang menjadi pedoman kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Selain itu, pelaksanaan KKG juga sejalan dengan kebijakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) sebagaimana diatur dalam Permendiknas Nomor 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Guru, yang menekankan pentingnya kegiatan kolektif guru seperti KKG sebagai sarana peningkatan kompetensi. Dengan berlandaskan regulasi tersebut, pelaksanaan KKG di kedua sekolah tidak hanya memenuhi tuntutan kebijakan nasional, tetapi juga menjadi strategi manajerial untuk memastikan guru mampu beradaptasi dengan perkembangan pendidikan modern, memperkuat kompetensi, dan menjaga kesinambungan mutu pembelajaran sesuai dengan visi-misi sekolah Kristen BPK Penabur.

b. Tujuan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tujuan pelaksanaan Kelompok Kerja Guru (KKG) di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur memiliki kesamaan orientasi, yaitu meningkatkan kompetensi guru dalam menghadirkan pembelajaran

yang berkualitas, relevan, dan sejalan dengan perkembangan zaman. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, tujuan utama pelaksanaan KKG difokuskan pada peningkatan kompetensi guru dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran yang interaktif serta berpusat pada peserta didik. Guru diarahkan agar mampu mengintegrasikan pengetahuan dengan praktik pedagogis yang kreatif, sehingga pembelajaran tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter Kristiani dan keterampilan hidup abad 21. Kegiatan KKG di sekolah ini juga bertujuan memperkuat kolaborasi antarguru dalam mengatasi berbagai tantangan pembelajaran, misalnya dalam adaptasi teknologi digital dan pengembangan metode pembelajaran inovatif yang sesuai dengan kurikulum nasional.

Sementara itu, di SD Kristen 1 BPK Penabur, tujuan KKG lebih menekankan pada penciptaan budaya kerja profesional melalui forum berbagi pengalaman, refleksi praktik mengajar, dan penguasaan teknologi informasi yang menunjang pembelajaran. Kegiatan ini dipandang penting untuk menyamakan persepsi antarpendidik terkait strategi pembelajaran, mengurangi kesenjangan keterampilan digital, serta memastikan kualitas pembelajaran berjalan seragam di semua kelas. Selain itu, pelaksanaan KKG di sekolah ini bertujuan memberikan ruang bagi guru untuk terus mengembangkan kompetensi pedagogik, sosial, dan kepribadian secara terarah melalui dukungan komunitas sekolah yang solid. Dengan demikian, tujuan KKG di kedua sekolah tidak hanya sebatas memenuhi tuntutan kebijakan pengembangan profesional guru sebagaimana diatur dalam UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen maupun Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Guru, tetapi juga sebagai upaya strategis manajemen sekolah dalam mendukung visi lembaga untuk menghasilkan lulusan yang unggul dalam iman, ilmu, dan pelayanan.

c. Materi/ bidang Garapan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa materi atau bidang garapan dalam kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur dirancang secara sistematis untuk menjawab kebutuhan peningkatan kompetensi guru, baik dari sisi pedagogik, profesional, maupun penguasaan teknologi. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, bidang garapan KKG lebih banyak diarahkan pada pengembangan keterampilan pedagogis guru, khususnya dalam merancang perangkat pembelajaran yang sesuai dengan Kurikulum Merdeka, penyusunan modul ajar, serta strategi evaluasi berbasis penilaian autentik. Selain itu, guru juga diberikan ruang untuk mengkaji materi penguatan pendidikan karakter, yang dipadukan dengan nilai-nilai Kristiani sehingga mampu membentuk peserta didik yang unggul dalam iman, ilmu, dan akhlak. Bidang garapan lainnya mencakup integrasi teknologi dalam pembelajaran, seperti pemanfaatan platform digital untuk asesmen maupun media interaktif yang mendukung gaya belajar siswa yang beragam.

Sementara itu, di SD Kristen 1 BPK Penabur, materi KKG difokuskan pada penguatan kompetensi profesional guru melalui kajian literasi, numerasi, dan pembelajaran berbasis proyek (*Project-Based Learning*). Hal ini sejalan dengan tuntutan kurikulum dan kebutuhan keterampilan abad 21, di mana guru didorong untuk menghadirkan pembelajaran yang kolaboratif, kritis, kreatif, dan komunikatif. Selain itu, bidang garapan KKG juga meliputi pelatihan keterampilan digital yang lebih aplikatif, seperti penggunaan *Learning Management System* (LMS), pengelolaan kelas virtual, hingga penerapan multimedia dalam proses belajar. Dalam praktiknya, guru didorong untuk saling berbagi *best practice* terkait inovasi pembelajaran yang sudah diterapkan di kelas, sehingga materi yang dibahas dalam forum KKG benar-benar relevan dan dapat langsung diimplementasikan.

Secara umum, kedua sekolah menekankan bahwa materi KKG tidak hanya sebatas pembahasan administratif, melainkan lebih menekankan pada pengembangan kapasitas guru agar mampu menghadirkan pembelajaran yang bermakna bagi siswa. Hal ini sejalan dengan Permendiknas Nomor 39 Tahun 2009 tentang Pembinaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan, yang menekankan pentingnya peningkatan kompetensi berkelanjutan melalui forum profesional. Dengan demikian, bidang garapan KKG di kedua sekolah dapat dipandang sebagai langkah strategis untuk menjawab tantangan pendidikan modern sekaligus mendukung pencapaian visi BPK Penabur dalam melahirkan generasi unggul yang berkarakter dan berdaya saing global.

d. Media

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan media dalam kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur telah berkembang sesuai dengan tuntutan era digital, meskipun tetap mempertahankan media konvensional yang relevan. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, media yang paling sering digunakan adalah presentasi berbasis *PowerPoint*, modul cetak, serta lembar kerja guru yang menjadi panduan dalam diskusi dan praktik penyusunan perangkat pembelajaran. Selain itu, sekolah ini juga memanfaatkan ruang multimedia dan laboratorium komputer untuk mendukung kegiatan KKG, sehingga guru dapat langsung berlatih mengoperasikan perangkat digital dalam pembelajaran. Media daring seperti *WhatsApp Group*, *Google Drive*, dan *Google Classroom* juga digunakan sebagai sarana berbagi materi, koordinasi jadwal, dan menyimpan hasil kerja bersama agar dapat diakses kembali dengan mudah.

Sementara itu, di SD Kristen 1 BPK Penabur, media KKG lebih variatif dan aplikatif, terutama karena dukungan fasilitas berbasis

teknologi yang cukup memadai. Guru-guru di sekolah ini terbiasa menggunakan platform *video conference* seperti *Zoom* atau *Google Meet* ketika kegiatan KKG harus dilakukan secara daring, misalnya saat ada benturan dengan agenda sekolah lainnya. Selain itu, media berbasis teknologi interaktif seperti *Learning Management System (LMS)*, aplikasi kuis digital (*Kahoot*, *Quizizz*), serta platform berbagi presentasi (*Canva*, *Padlet*) menjadi bagian dari materi KKG agar guru lebih terbiasa memanfaatkannya dalam pembelajaran di kelas. Tidak hanya itu, papan tulis interaktif dan perangkat multimedia yang tersedia di kelas juga menjadi sarana praktik bagi guru dalam memperkuat keterampilan digital mereka.

Sejalan dengan perkembangan teknologi terkini, kedua sekolah ini juga mulai mengenalkan dan memanfaatkan *Artificial Intelligence (AI)* sebagai bagian dari media KKG. Beberapa guru menggunakan aplikasi berbasis *AI* seperti *ChatGPT* untuk membantu merancang perangkat pembelajaran, menyusun soal evaluasi yang bervariasi, serta mencari referensi inovatif dalam strategi mengajar. *AI* juga dimanfaatkan dalam analisis data hasil belajar siswa untuk memberikan umpan balik yang lebih personal, sehingga guru dapat lebih tepat dalam merancang tindak lanjut pembelajaran. Inovasi ini menjadi salah satu bentuk adaptasi terhadap tantangan pendidikan abad 21, sekaligus meningkatkan keterampilan guru dalam literasi digital tingkat lanjut.

Hal ini sejalan dengan tuntutan Permendikbud Nomor 22 Tahun 2016 tentang Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah, yang menekankan pentingnya variasi media pembelajaran dalam rangka menciptakan proses belajar yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa media KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur bukan hanya mendukung kelancaran kegiatan, tetapi juga menjadi sarana strategis untuk membekali guru dengan keterampilan

yang relevan dalam menghadapi tantangan pendidikan di era digital berbasis *AI*.

e. Metode

Metode yang digunakan dalam pelaksanaan Kelompok Kerja Guru (KKG) di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur dirancang untuk mendorong partisipasi aktif, kolaborasi, serta pembelajaran berkelanjutan bagi para pendidik. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, metode yang sering diterapkan adalah diskusi kelompok, studi kasus, serta *peer teaching* atau praktik mengajar antar guru. Melalui diskusi, guru dapat saling bertukar pengalaman mengenai permasalahan pembelajaran di kelas serta mencari solusi bersama yang relevan. Studi kasus digunakan untuk menganalisis permasalahan nyata yang dihadapi guru, sehingga menghasilkan strategi yang lebih aplikatif. Sedangkan metode *peer teaching* membantu guru untuk saling memberikan masukan secara langsung terhadap keterampilan mengajar, baik dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi.

Sementara itu, di SD Kristen 1 BPK Penabur, metode KKG dikembangkan dengan lebih variatif karena dukungan fasilitas teknologi yang lebih lengkap. Selain metode diskusi dan praktik mengajar, sekolah ini juga menerapkan metode lokakarya (*workshop*), simulasi pembelajaran, dan *lesson study*. Lokakarya biasanya digunakan ketika guru dilatih dalam penggunaan media pembelajaran baru atau pendekatan berbasis teknologi, sedangkan simulasi memberikan kesempatan bagi guru untuk mempraktikkan keterampilan mengajar di depan rekan sejawat sebelum diterapkan di kelas. *Lesson study* menjadi salah satu metode unggulan, karena guru dapat merancang, melaksanakan, mengamati, serta merefleksikan pembelajaran secara kolaboratif untuk meningkatkan kualitas pengajaran.

Kedua sekolah ini juga mulai mengintegrasikan metode berbasis digital untuk memperluas efektivitas KKG. Misalnya, penggunaan platform *video conference* seperti *Zoom* dan *Google Meet* memungkinkan pertemuan daring saat jadwal tatap muka sulit dilaksanakan. Selain itu, penggunaan *Learning Management System (LMS)* dan aplikasi berbasis *Artificial Intelligence (AI)* seperti *ChatGPT* atau *Quillbot* dimanfaatkan untuk membantu guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, membuat soal, serta mengembangkan bahan ajar inovatif. Dengan metode ini, guru tidak hanya memperkuat kompetensi pedagogik, tetapi juga mengasah literasi digital dan keterampilan abad 21 yang sangat dibutuhkan dalam menghadapi perkembangan pendidikan modern.

KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur mencerminkan pendekatan yang kolaboratif, aplikatif, dan adaptif terhadap perkembangan zaman. Beragam metode yang diterapkan, baik konvensional maupun digital, memberi ruang bagi guru untuk belajar secara aktif, saling menginspirasi, serta mengembangkan kompetensi profesionalnya. Hal ini sejalan dengan amanat Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, yang menegaskan pentingnya pengembangan kompetensi profesional guru melalui kegiatan berkelanjutan.

f. Sumber Daya Manusia (SDM)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas dan ketersediaan Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi faktor penting dalam manajemen KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, guru-guru yang terlibat dalam KKG sebagian besar sudah memiliki kualifikasi akademik minimal S1 sesuai dengan standar nasional, bahkan beberapa guru telah menempuh pendidikan lanjutan maupun mengikuti sertifikasi profesi. Karakteristik guru di sekolah ini ditandai

dengan semangat kolaboratif dan keterbukaan untuk saling berbagi pengalaman dalam pembelajaran. Namun, variasi dalam latar belakang pengalaman mengajar serta keterampilan teknologi menuntut adanya pendampingan yang lebih intensif agar semua guru dapat berkembang secara merata. Kepemimpinan kepala sekolah dan koordinator KKG menjadi elemen kunci dalam menjaga konsistensi, mendorong partisipasi, serta memastikan setiap guru memperoleh kesempatan yang setara dalam mengembangkan kompetensinya.

Sementara itu, SD Kristen 1 BPK Penabur memiliki SDM guru dengan tingkat profesionalisme yang tinggi dan budaya kerja yang kuat. Guru-guru di sekolah ini tidak hanya berfokus pada aspek pedagogik, tetapi juga berupaya meningkatkan keterampilan abad 21, khususnya literasi digital. Beberapa guru bahkan aktif sebagai fasilitator dalam pelatihan internal maupun eksternal, sehingga dapat menularkan pengetahuan baru kepada rekan sejawat. Dukungan penuh dari pihak yayasan dan komunitas sekolah turut memperkuat motivasi guru untuk terlibat dalam kegiatan KKG. Meskipun demikian, penelitian juga menemukan bahwa masih terdapat tantangan berupa kesenjangan dalam keterampilan digital antar guru, yang memerlukan strategi manajemen berbasis *mentoring* atau pendampingan berjenjang agar semua guru dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi pembelajaran.

Kedua sekolah sama-sama menunjukkan bahwa SDM yang menggerakkan KKG tidak hanya berperan sebagai peserta, tetapi juga sebagai motor penggerak pengembangan kompetensi guru. Guru senior berperan sebagai sumber inspirasi dan mentor, sementara guru muda membawa semangat inovasi dan kreativitas, sehingga tercipta sinergi yang positif. Secara umum, manajemen SDM KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur memperlihatkan bahwa keberhasilan program ini sangat bergantung pada kepemimpinan, komitmen, dan kolaborasi antar guru. Hal ini

sejalan dengan amanat Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, yang menegaskan bahwa guru wajib terus mengembangkan profesionalismenya melalui kegiatan kolektif seperti KKG.

g. Program

Hasil penelitian menunjukkan bahwa program KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur dirancang secara sistematis sesuai kebutuhan pengembangan kompetensi guru. Pelaksanaan KKG di kedua sekolah dilakukan dengan pola yang realistis, yaitu 3 kali dalam satu semester, sehingga dalam satu tahun terdapat 6 kali pertemuan. Frekuensi ini dipilih agar kegiatan pembinaan profesional tidak mengganggu jadwal pembelajaran reguler, namun tetap mampu memberikan ruang bagi guru untuk mengembangkan kompetensinya secara berkelanjutan. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, kegiatan KKG berfokus pada penguatan kualitas pembelajaran berbasis kurikulum, pengembangan perangkat ajar, serta pemantapan pendidikan karakter sesuai nilai-nilai Kristiani. Setiap pertemuan memiliki tema yang berbeda, seperti penyusunan modul ajar, strategi pembelajaran aktif, atau penguatan literasi dan numerasi. Bentuk kegiatan yang dilakukan meliputi lesson study sederhana, refleksi hasil pembelajaran, dan diskusi kelompok untuk memecahkan masalah pembelajaran yang sedang dihadapi guru. Kegiatan diakhiri dengan tindak lanjut yang harus diterapkan pada proses pembelajaran berikutnya.

Sementara itu, di SD Kristen 1 BPK Penabur, program KKG diformulasikan dengan menekankan penguasaan keterampilan abad ke-21, seperti literasi digital, komunikasi, kolaborasi, dan berpikir kritis. Selain penyusunan perangkat pembelajaran, program KKG di sekolah ini juga menghadirkan sesi pelatihan berbasis *workshop* yang aplikatif, termasuk pemanfaatan *Artificial Intelligence (AI)* untuk mendukung proses perencanaan pembelajaran, pembuatan media

interaktif, dan analisis hasil asesmen. Sekolah ini juga mendorong guru untuk saling bertukar praktik baik (*best practices*) yang telah mereka kembangkan di kelas, sehingga program KKG berfungsi tidak hanya sebagai forum belajar bersama, tetapi juga sebagai ajang inovasi yang berkelanjutan. Bentuk program yang variatif, mulai dari diskusi panel, simulasi pembelajaran, hingga pengembangan proyek kolaboratif, menjadi ciri khas yang membuat kegiatan KKG lebih menarik dan relevan dengan tantangan pendidikan masa kini.

Kedua sekolah menunjukkan bahwa program KKG bukan hanya sebatas agenda rutin, tetapi juga merupakan strategi manajemen untuk meningkatkan mutu guru secara berkesinambungan. Program-program yang dijalankan telah disusun dengan memperhatikan kebutuhan nyata guru, perkembangan kurikulum nasional, serta visi dan misi sekolah dalam membentuk peserta didik yang unggul dalam iman, ilmu, dan pelayanan. Penelitian juga menegaskan bahwa keberhasilan program KKG di kedua sekolah sangat dipengaruhi oleh adanya dukungan penuh dari kepala sekolah, yayasan, dan komunitas sekolah. Dengan demikian, program KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur terbukti menjadi instrumen penting dalam meningkatkan kompetensi guru sekaligus menjaga kualitas pendidikan yang adaptif terhadap perubahan zaman.

h. Sarana

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sarana KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur menjadi salah satu faktor pendukung utama dalam keberlangsungan kegiatan pengembangan kompetensi guru. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, sarana yang tersedia sudah cukup memadai untuk mendukung berbagai bentuk kegiatan KKG, seperti ruang pertemuan yang nyaman, akses ke perpustakaan sekolah, serta perangkat teknologi dasar seperti komputer, LCD proyektor, dan koneksi internet yang stabil. Lingkungan sekolah yang tertata rapi dan bersih turut

mendukung atmosfer diskusi yang kondusif, sehingga guru-guru dapat mengikuti kegiatan dengan fokus dan penuh semangat. Walaupun fasilitas teknologi belum sepenuhnya lengkap, sekolah ini terus berupaya memperbaharui sarana pembelajaran, termasuk menyediakan akses ke sumber belajar digital yang relevan dengan kebutuhan guru.

Sementara itu, SD Kristen 1 BPK Penabur memiliki sarana KKG yang relatif lebih modern dan terintegrasi dengan perkembangan teknologi. Selain ruang diskusi yang representatif, sekolah ini juga dilengkapi dengan *smart classroom*, laboratorium komputer, serta akses ke platform pembelajaran digital yang memudahkan guru dalam mengakses dan membagikan materi. Ketersediaan perangkat seperti *interactive whiteboard*, *learning management system (LMS)*, dan pemanfaatan *Artificial Intelligence (AI)* untuk mendukung analisis data pembelajaran membuat kegiatan KKG semakin variatif dan aplikatif. Dengan sarana tersebut, guru dapat berlatih menggunakan berbagai media interaktif dalam pembelajaran, sekaligus meningkatkan literasi digital mereka. Dukungan fasilitas ini juga memungkinkan pelaksanaan KKG secara *blended learning*, yaitu memadukan tatap muka dengan pertemuan daring melalui aplikasi *Zoom* atau *Google Meet*, sehingga lebih fleksibel dalam menyesuaikan jadwal kegiatan.

Penelitian ini menegaskan bahwa ketersediaan sarana yang memadai berperan besar dalam menentukan efektivitas pelaksanaan KKG di kedua sekolah. SD Kristen BPK Penabur Banda menunjukkan kekuatan dalam pemanfaatan sarana sederhana yang digunakan secara optimal, sedangkan SD Kristen 1 BPK Penabur mengedepankan pemanfaatan teknologi canggih untuk mendukung inovasi pembelajaran. Kedua sekolah ini sama-sama berkomitmen untuk terus meningkatkan sarana KKG sesuai dengan perkembangan kebutuhan guru dan tuntutan pendidikan abad ke-21. Hal ini

menunjukkan bahwa manajemen sarana KKG yang terencana dengan baik dapat memperkuat kualitas proses pengembangan kompetensi guru, sekaligus menjaga mutu pendidikan Kristen yang unggul, relevan, dan berdaya saing global.

i. Biaya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek biaya dalam pelaksanaan KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur dikelola dengan perencanaan yang matang dan transparan, meskipun tidak memanfaatkan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Hal ini menjadi salah satu ciri khas manajemen pendidikan di bawah naungan BPK Penabur yang mengedepankan kemandirian dan akuntabilitas. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, sumber pembiayaan KKG diperoleh dari alokasi internal sekolah yang berasal dari dana yayasan, dukungan komite sekolah, serta kontribusi sukarela dari guru atau orang tua. Biaya tersebut digunakan untuk penyediaan konsumsi saat pertemuan, pengadaan bahan ajar, transportasi dalam kegiatan kolaboratif, hingga pengadaan sarana sederhana yang menunjang jalannya diskusi. Meskipun penganggaran relatif terbatas, sekolah tetap mengoptimalkan setiap dana yang ada sehingga kegiatan KKG dapat berjalan dengan efektif tanpa mengurangi substansi dari program pengembangan kompetensi guru.

Sementara itu, SD Kristen 1 BPK Penabur menunjukkan pengelolaan biaya KKG yang lebih terstruktur, seiring dengan dukungan fasilitas dan jaringan kerjasama yang lebih luas. Pembiayaan kegiatan KKG di sekolah ini juga tidak menggunakan dana BOS, melainkan berasal dari alokasi yayasan, iuran internal sekolah, serta kerja sama dengan lembaga pendidikan atau penyedia pelatihan eksternal. Biaya yang dikeluarkan meliputi honor narasumber, pemanfaatan platform pembelajaran digital berlisensi, penyediaan perangkat teknologi, serta pengembangan kegiatan berbasis *workshop* dan training. Dalam beberapa kesempatan, sekolah

ini juga mengalokasikan dana khusus untuk pelatihan berbasis *Artificial Intelligence* (AI) dan *blended learning*, sehingga guru memperoleh pengalaman belajar yang lebih mutakhir. Dengan demikian, pembiayaan yang dikelola secara profesional memberikan fleksibilitas bagi sekolah untuk terus meningkatkan mutu program KKG sesuai dengan kebutuhan perkembangan zaman.

Secara keseluruhan, penelitian ini menemukan bahwa meskipun kedua sekolah tidak menggunakan dana BOS untuk KKG, mereka mampu menyelenggarakan program pengembangan guru yang berkualitas melalui kemandirian finansial dan dukungan penuh dari yayasan serta komunitas sekolah. SD Kristen BPK Penabur Banda menekankan efektivitas penggunaan dana secara sederhana namun tepat sasaran, sedangkan SD Kristen 1 BPK Penabur lebih menonjol dalam diversifikasi sumber pembiayaan dan pemanfaatan teknologi pendidikan. Kedua model ini menunjukkan bahwa pengelolaan biaya KKG yang kreatif, transparan, dan akuntabel dapat mendukung keberlanjutan program serta memastikan peningkatan kompetensi guru dalam jangka panjang.

Tabel 4.2 Analisis Perencanaan Manajemen KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur

Aspek	SD Kristen BPK Penabur Banda	SD Kristen 1 BPK Penabur
Dasar Pertimbangan	Berlandaskan kebutuhan peningkatan kompetensi guru sesuai kebijakan pendidikan nasional dan visi-misi sekolah.	Didukung visi yayasan untuk menjadi sekolah Kristen unggul dengan standar global dan karakter Kristiani.
Tujuan Pelaksanaan	Fokus pada peningkatan kualitas pembelajaran, pembentukan karakter guru, serta penguatan nilai Kristiani.	Lebih menekankan integrasi penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, dan <i>21st century skills</i> .
Materi / Bidang Garapan	Difokuskan pada pengembangan perangkat ajar, strategi pembelajaran kreatif, dan penguatan karakter.	Lebih variatif dengan tambahan materi berbasis <i>digital learning</i> , <i>STEM</i> , dan integrasi karakter Kristiani.

Aspek	SD Kristen BPK Penabur Banda	SD Kristen 1 BPK Penabur
Media KKG	Menggunakan media sederhana: buku ajar, <i>LCD projector</i> , serta <i>platform</i> daring gratis seperti <i>Google Classroom</i> .	Menggunakan <i>platform</i> digital berlisensi, <i>LMS</i> yayasan, hingga pemanfaatan <i>AI</i> dalam pembelajaran.
Metode KKG	Diskusi kelompok, berbagi praktik baik, dan simulasi mengajar sederhana.	Lebih beragam: <i>workshop</i> , <i>peer teaching</i> , <i>microteaching</i> , serta <i>blended learning</i> .
SDM KKG	Guru berpengalaman dengan semangat kolaborasi, namun ada variasi komitmen karena beban kerja.	Guru dengan kompetensi lebih merata, didukung pelatihan intensif yayasan dan jejaring eksternal.
Program KKG	Berjalan rutin sesuai jadwal, fokus pada kebutuhan aktual guru di lapangan.	Lebih terstruktur dengan rencana jangka panjang, termasuk penguatan <i>capacity building</i> dan program inovatif.
Sarana KKG	Memanfaatkan fasilitas sekolah yang ada, seperti ruang kelas, <i>LCD</i> , dan perpustakaan.	Didukung fasilitas modern: <i>smart classroom</i> , laboratorium komputer, serta akses <i>Wi-Fi</i> berkecepatan tinggi.
Biaya KKG	Dibiayai dari alokasi internal sekolah, yayasan, serta dukungan sukarela, tanpa dana BOS.	Dibiayai oleh yayasan, kerja sama dengan lembaga pelatihan, dan dukungan <i>platform</i> digital, tanpa dana BOS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur memiliki keunggulan masing-masing sesuai konteks dan sumber daya sekolah. Dari aspek dasar pertimbangan, keduanya sama-sama berpijak pada kebijakan pendidikan nasional dan visi-misi yayasan, hanya saja SD Penabur Banda lebih menekankan pada kebutuhan praktis guru di lapangan, sedangkan SD Penabur 1 lebih diarahkan pada visi global dan standar mutu jangka panjang. Hal ini menunjukkan bahwa Penabur Banda unggul dalam konteks relevansi langsung terhadap kebutuhan guru, sementara Penabur 1 unggul dalam visi strategis. Dari aspek tujuan pelaksanaan, SD Penabur

Banda lebih menitikberatkan pada pembentukan karakter dan kualitas pengajaran di kelas, sehingga terlihat lebih membumi dan aplikatif. Sebaliknya, SD Penabur 1 lebih menonjolkan integrasi ilmu pengetahuan, teknologi, serta *21st century skills*, yang menjadi kelebihan sekaligus tantangan karena membutuhkan kesiapan SDM dan fasilitas yang lebih kompleks. Pada aspek materi atau bidang garapan, SD Penabur Banda relatif fokus pada penyusunan perangkat ajar dan strategi mengajar sederhana, kelebihanannya adalah sesuai dengan kebutuhan harian guru. Namun, kelemahannya materi masih terbatas. Sebaliknya, SD Penabur 1 memiliki cakupan materi yang lebih luas seperti *STEM* dan *digital learning*, yang memberi keunggulan dalam inovasi pembelajaran, namun membutuhkan tingkat literasi teknologi yang tinggi dari guru.

Dari sisi media KKG, SD Penabur Banda memanfaatkan media sederhana seperti *Google Classroom* dan proyektor, yang kelebihanannya praktis dan murah, namun kurang variatif. Sebaliknya, SD Penabur 1 didukung *LMS* yayasan dan pemanfaatan *AI*, yang menjadikan pembelajaran lebih modern dan interaktif, meski kelemahannya adalah adanya kesenjangan keterampilan digital antar guru. Pada aspek metode KKG, Penabur Banda menggunakan pendekatan diskusi kelompok dan berbagi praktik baik, yang sederhana dan mudah diterapkan. Namun, metode ini kurang memberikan pengalaman praktis yang lebih dalam. Sebaliknya, Penabur 1 menerapkan *workshop*, *peer teaching*, hingga *blended learning*, yang lebih inovatif, meski memerlukan komitmen waktu dan kesiapan fasilitas lebih tinggi. Dari aspek SDM KKG, guru-guru di Penabur Banda sangat kolaboratif namun masih bervariasi dalam tingkat partisipasi, kelemahannya ada pada kesenjangan komitmen karena beban kerja. Sementara di Penabur 1, guru lebih seragam kompetensinya karena dukungan pelatihan yayasan yang intensif, meskipun tantangan tetap ada dalam hal penyesuaian dengan teknologi baru.

Pada aspek program KKG, Penabur Banda unggul dalam fleksibilitas karena fokus pada kebutuhan aktual guru, meskipun

programnya belum begitu terstruktur. Sebaliknya, Penabur 1 memiliki program yang lebih sistematis dengan perencanaan jangka panjang, meski kelemahannya ada pada benturan jadwal dengan agenda sekolah lainnya. Dari sisi sarana KKG, Penabur Banda memanfaatkan fasilitas dasar yang tersedia dengan baik, menunjukkan efisiensi penggunaan sumber daya, namun terbatas dari segi teknologi canggih. Sementara itu, Penabur 1 memiliki sarana modern seperti *smart classroom* dan laboratorium komputer, yang mendukung inovasi pembelajaran, meski memerlukan biaya pemeliharaan tinggi. Akhirnya, pada aspek biaya KKG, keduanya sama-sama tidak menggunakan dana BOS, melainkan bergantung pada yayasan dan dukungan internal. Kelebihan Penabur Banda adalah lebih hemat dan efisien dalam pengelolaan dana, sementara Penabur 1 lebih unggul dalam dukungan finansial dan jejaring eksternal, meski menuntut alokasi anggaran yang lebih besar.

2. **Organizing (Pengorganisasian)**

a. Struktur

Hasil penelitian mengenai manajemen KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur menunjukkan bahwa keberadaan struktur organisasi KKG menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan program ini. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, struktur KKG disusun dengan sederhana dan fleksibel. Ketua KKG biasanya dipilih dari guru senior yang memiliki pengalaman panjang dalam mengajar dan mampu menjadi teladan bagi rekan sejawat. Di bawahnya terdapat sekretaris dan bendahara, serta koordinator bidang sesuai mata pelajaran inti. Struktur ini menekankan pada prinsip kebersamaan, sehingga pengambilan keputusan dilakukan secara musyawarah dan lebih adaptif terhadap kebutuhan guru di lapangan. Kelebihan struktur ini adalah mudah dipahami dan dijalankan, serta memberi ruang bagi semua guru untuk berpartisipasi. Namun, kekurangannya adalah belum adanya pembagian tugas yang lebih spesifik terkait monitoring dan evaluasi

berkelanjutan, sehingga terkadang keberlanjutan program tidak terpantau secara optimal.

Berbeda dengan itu, SD Kristen 1 BPK Penabur memiliki struktur KKG yang lebih formal dan sistematis, sejalan dengan budaya kerja profesional yang berlaku di sekolah tersebut. Ketua KKG ditunjuk oleh kepala sekolah dengan mempertimbangkan kompetensi kepemimpinan dan kemampuan manajerial. Struktur organisasi lebih terperinci dengan adanya tim perumus materi, tim evaluasi, serta divisi khusus yang mengelola penggunaan *Learning Management System (LMS)* dan teknologi pembelajaran, termasuk pemanfaatan *Artificial Intelligence (AI)*. Keunggulan struktur ini adalah adanya pembagian kerja yang jelas, sehingga pelaksanaan program lebih terarah dan terdokumentasi dengan baik. Selain itu, keberadaan divisi teknologi menjadi nilai tambah yang mendukung inovasi pembelajaran di era digital. Namun, tantangan yang muncul adalah beban administrasi yang cukup besar bagi pengurus KKG serta kemungkinan terjadinya benturan jadwal dengan kegiatan akademik lainnya.

Secara yuridis, keberadaan KKG dan struktur organisasinya memiliki dasar hukum yang jelas. Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang menegaskan pentingnya pengembangan kompetensi guru melalui wadah kolektif. Selain itu, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 39 Tahun 2009 tentang Pembinaan Guru menekankan bahwa KKG merupakan bagian dari organisasi profesi guru di tingkat sekolah dasar yang berfungsi sebagai forum pengembangan kompetensi. Di samping itu, Permendikbud Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru juga menjadi landasan penting karena menegaskan bahwa peningkatan kompetensi guru harus dilakukan secara berkelanjutan melalui wadah pengembangan profesional. Dengan adanya dasar

hukum ini, baik struktur sederhana di SD Kristen BPK Penabur Banda maupun struktur formal di SD Kristen 1 BPK Penabur memiliki legitimasi yang kuat untuk dijalankan, meskipun dengan pendekatan yang berbeda.

b. Pembagian tugas

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembagian tugas dalam pelaksanaan KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur dilakukan dengan pola yang berbeda namun tetap memiliki tujuan yang sama, yaitu memastikan keterlibatan guru secara aktif dalam kegiatan peningkatan kompetensi. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, pembagian tugas dilaksanakan secara sederhana dan fleksibel. Pada setiap pertemuan KKG baik berupa diskusi rutin maupun kegiatan yang dikemas seperti In House Training (IHT) guru-guru diberi kesempatan secara bergiliran untuk menjadi fasilitator, penyaji materi, ataupun moderator sesi. Sistem rotasi ini memberikan kesempatan bagi setiap guru untuk berlatih memimpin forum, meningkatkan kemampuan presentasi, dan memperluas wawasan melalui proses berbagi praktik baik yang telah mereka terapkan di kelas. Pola seperti ini menciptakan suasana KKG yang lebih egaliter dan hidup, karena seluruh guru memiliki tanggung jawab yang sama dalam keberlangsungan kegiatan.

Sementara itu, SD Kristen 1 BPK Penabur menerapkan pembagian tugas yang lebih formal dan terorganisir. Tugas dalam KKG dibagi ke dalam beberapa bidang, misalnya tim penyusun materi, tim evaluasi, tim dokumentasi, serta tim pengembangan media berbasis teknologi. Guru yang memiliki keahlian di bidang teknologi ditempatkan pada tim yang mengelola *Learning Management System* (LMS) dan pemanfaatan *Artificial Intelligence* (AI) dalam pembelajaran. Penggunaan AI diterapkan secara bertahap, terutama untuk mendukung perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Dalam tahap perencanaan, guru memanfaatkan

perangkat AI untuk membantu menyusun RPP, merancang asesmen formatif, serta menghasilkan contoh soal yang bervariasi sesuai profil kemampuan siswa. AI juga digunakan untuk menganalisis kebutuhan belajar melalui pengolahan data nilai dan hasil asesmen sebelumnya, sehingga guru dapat menentukan strategi pembelajaran yang tepat. Pada tahap pelaksanaan, beberapa aplikasi berbasis AI digunakan untuk menciptakan media pembelajaran interaktif, seperti simulasi digital, modul visual otomatis, atau penjelasan materi yang dapat disesuaikan dengan kecepatan belajar masing-masing siswa. Penggunaan AI ini membuat pembelajaran lebih adaptif dan menarik, terutama bagi siswa yang membutuhkan pendekatan visual atau berbasis praktik.

Dalam tahap evaluasi, AI membantu guru melakukan analisis hasil asesmen secara lebih cepat dan akurat. Sistem dapat mengelompokkan kesalahan yang sering muncul, mengidentifikasi pola belajar siswa, dan memberikan rekomendasi tindak lanjut. Hal ini memudahkan guru dalam melaksanakan *remedial teaching* dan *enrichment* secara tepat sasaran. Penggunaan AI juga mendukung kegiatan KKG, karena guru dapat membandingkan data pembelajaran, mendiskusikan temuan yang dihasilkan oleh sistem AI, serta merancang inovasi pembelajaran berdasarkan analisis tersebut. Dengan sistem ini, setiap guru dapat mengembangkan potensi sesuai dengan bidang kompetensi masing-masing. Keunggulan pendekatan ini adalah kegiatan KKG berjalan lebih sistematis, terdokumentasi dengan baik, dan hasilnya lebih terukur. Namun, tantangan yang dihadapi adalah adanya beban tambahan di luar kegiatan mengajar yang bisa menimbulkan kelelahan, serta kebutuhan koordinasi yang lebih intensif agar seluruh tim dapat bekerja selaras.

Dari kedua model tersebut, dapat disimpulkan bahwa SD Kristen BPK Penabur Banda lebih menekankan pada aspek kebersamaan dan pembelajaran partisipatif, sementara SD Kristen 1

BPK Penabur lebih fokus pada profesionalisme, spesialisasi, dan keteraturan manajemen. Keduanya sama-sama memberikan kontribusi penting bagi peningkatan kompetensi guru, meskipun dengan karakteristik dan pendekatan yang berbeda sesuai dengan kultur sekolah masing-masing.

c. Perincian tugas

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perincian tugas dalam kegiatan KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur memiliki karakteristik yang berbeda namun sama-sama diarahkan untuk mendukung peningkatan kompetensi guru secara berkesinambungan. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, perincian tugas lebih menekankan pada pembagian peran secara bergiliran dengan cakupan yang tidak terlalu kompleks. Guru-guru diberi tanggung jawab sesuai siklus kegiatan, seperti menyusun materi diskusi, menjadi pemateri utama, memimpin doa atau renungan pembuka, serta mendokumentasikan jalannya kegiatan. Ada pula guru yang secara khusus ditugaskan sebagai evaluator untuk memberikan masukan terhadap praktik pembelajaran rekan sejawat yang dipresentasikan. Meskipun pembagian ini relatif sederhana, pola tersebut memberi ruang kepada seluruh guru untuk merasakan berbagai peran sekaligus melatih keterampilan kolaboratif, kepemimpinan, dan refleksi diri. Namun, kelemahan dari sistem ini adalah kadang beban tugas yang diberikan belum dirinci secara detail, sehingga terjadi tumpang tindih atau pelaksanaan yang tidak konsisten antar pertemuan.

Sementara itu, di SD Kristen 1 BPK Penabur, perincian tugas dalam KKG dibuat lebih sistematis dan terstruktur dengan pembagian yang jelas antar bidang. Misalnya, terdapat tim kurikulum yang bertanggung jawab merancang materi sesuai kebutuhan pembelajaran dan kebijakan Kurikulum Merdeka, tim evaluasi yang fokus pada analisis hasil kegiatan serta tindak lanjut, tim dokumentasi yang

mengarsipkan materi dan laporan kegiatan, serta tim pengembangan media yang mengintegrasikan *Learning Management System (LMS)* dan *Artificial Intelligence (AI)* sebagai sarana pendukung. Perincian tugas yang rinci ini memungkinkan guru bekerja sesuai kompetensinya, sehingga kualitas output KKG lebih terjamin dan terdokumentasi. Kelebihan sistem ini adalah adanya kejelasan tanggung jawab, hasil kerja yang terukur, dan kesinambungan antar pertemuan. Namun, di sisi lain, model ini memerlukan disiplin tinggi, koordinasi antar tim, dan kadang menambah beban administratif bagi guru yang terlibat.

Perincian tugas dalam KKG tersebut sejalan dengan landasan hukum yang mengatur pengembangan profesi guru melalui wadah organisasi profesional. Salah satunya adalah Permendiknas Nomor 39 Tahun 2009 tentang Pembinaan Guru, yang menegaskan bahwa kegiatan seperti KKG merupakan bagian dari pengembangan profesional berkelanjutan (PKB). Selain itu, Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru menekankan pentingnya guru memiliki kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian, yang dapat diasah melalui kegiatan kolaboratif seperti KKG. Di samping itu, UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menegaskan bahwa guru adalah tenaga profesional yang berhak memperoleh pembinaan karier dan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan. Dengan demikian, perincian tugas dalam KKG baik di SD Kristen BPK Penabur Banda maupun SD Kristen 1 BPK Penabur tidak hanya relevan dengan kebutuhan praktis sekolah, tetapi juga memiliki pijakan hukum yang kuat untuk mendukung peningkatan mutu guru dan kualitas pendidikan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa SD Kristen BPK Penabur Banda lebih menonjolkan aspek kesederhanaan, partisipasi merata, dan suasana kolegal dalam perincian tugas KKG, sedangkan

SD Kristen 1 BPK Penabur menekankan pada spesialisasi, profesionalisme, dan manajemen berbasis tim yang rapi. Kedua pendekatan tersebut memiliki kelebihan masing-masing, dan keduanya sama-sama mendukung tujuan utama KKG, yaitu meningkatkan kompetensi guru melalui kerja sama, refleksi, serta pemanfaatan teknologi pendidikan yang adaptif terhadap perkembangan zaman.

Tabel 4.3 Analisis Pengorganisasian Manajemen KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur

Aspek	SD Kristen BPK Penabur Banda	SD Kristen 1 BPK Penabur
Struktur KKG	Struktur kepengurusan relatif sederhana, hanya terdiri dari ketua, sekretaris, dan bendahara. Pembagian peran lebih cair sehingga fleksibel menyesuaikan kebutuhan. Namun, koordinasi terkadang kurang efektif karena belum ada pembagian bidang yang jelas.	Struktur lebih formal dan lengkap, terdiri dari ketua, wakil, sekretaris, bendahara, serta koordinator bidang (kurikulum, evaluasi, media, dokumentasi). Hal ini membuat organisasi lebih sistematis dan terarah, walau membutuhkan disiplin tinggi.
Pembagian Tugas KKG	Tugas dibagi secara bergiliran antar guru, misalnya menjadi pemateri, moderator, notulis, atau evaluator. Model ini memberi kesempatan yang adil bagi semua guru, tetapi kadang belum rinci sehingga menimbulkan tumpang tindih.	Tugas dibagi sesuai bidang keahlian atau tim, misalnya tim kurikulum, tim media, tim evaluasi, dan tim dokumentasi. Sistem ini lebih jelas dan terukur, meski membutuhkan koordinasi lebih intensif antar tim.
Perincian Tugas KKG	Perincian tugas masih sederhana, misalnya guru menyiapkan materi diskusi, memimpin doa, atau membuat laporan singkat. Dokumentasi kegiatan belum selalu konsisten.	Perincian tugas dibuat sangat rinci, meliputi penyusunan materi berbasis kurikulum, analisis hasil kegiatan, dokumentasi sistematis, serta pengembangan media pembelajaran berbasis LMS dan AI. Kualitas hasil lebih terjamin.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perbedaan manajemen KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur mencerminkan keunikan masing-masing sekolah dalam mengelola organisasi guru. Dari aspek struktur KKG, BPK Penabur Banda memiliki kelebihan dalam fleksibilitas karena struktur sederhana memudahkan guru untuk menyesuaikan peran sesuai kebutuhan. Namun, kelemahannya adalah koordinasi kurang terarah akibat tidak adanya pembagian bidang yang spesifik. Sebaliknya, SD Kristen 1 BPK Penabur memiliki struktur lebih formal dan lengkap dengan adanya koordinator bidang, sehingga pelaksanaan lebih sistematis dan terukur. Kelemahannya, struktur ini menuntut kedisiplinan tinggi dan koordinasi intensif agar tidak menimbulkan kesenjangan kerja antar bidang.

Dari aspek pembagian tugas KKG, Penabur Banda memiliki kelebihan dalam sistem rotasi yang memberi kesempatan setara kepada seluruh guru untuk berperan sebagai pemateri, moderator, atau evaluator. Hal ini menumbuhkan rasa kebersamaan dan memperluas pengalaman individu. Namun, kelemahannya adalah potensi tumpang tindih karena pembagian tidak selalu rinci. Di sisi lain, SD Kristen 1 Penabur memiliki kelebihan dalam pembagian tugas yang jelas sesuai bidang keahlian, sehingga setiap guru dapat lebih fokus pada kompetensi yang dimiliki. Meski demikian, kekurangannya adalah adanya kemungkinan dominasi peran oleh guru tertentu yang ahli, serta kebutuhan koordinasi lebih intensif agar semua tim berjalan selaras.

Dari aspek perincian tugas KKG, BPK Penabur Banda unggul dalam kesederhanaan, karena tugas yang diberikan mudah dipahami dan tidak memberatkan guru, sehingga lebih praktis untuk dilaksanakan. Kekurangannya adalah hasil kegiatan cenderung kurang terdokumentasi dengan baik dan dampak terhadap pengembangan kompetensi masih terbatas. Sebaliknya, SD Kristen 1 BPK Penabur memiliki kelebihan dalam perincian tugas yang lebih detail, meliputi penyusunan materi kurikulum, analisis hasil kegiatan, serta pemanfaatan *Learning*

Management System (LMS) dan *Artificial Intelligence (AI)* dalam pengembangan media pembelajaran. Hal ini berdampak positif terhadap kualitas hasil kegiatan. Namun, kelemahannya adalah tuntutan kerja yang lebih kompleks, sehingga memerlukan dukungan waktu, energi, dan komitmen guru yang lebih besar. Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa SD Kristen BPK Penabur Banda menonjol dalam aspek fleksibilitas dan pemerataan peran, sedangkan SD Kristen 1 BPK Penabur lebih unggul dalam aspek sistematis, detail, dan pemanfaatan teknologi. Keduanya memiliki kelebihan yang saling melengkapi, sehingga jika dipadukan akan menghasilkan model manajemen KKG yang lebih optimal.

3. *Actuating* (Pelaksanaan)

a. Kegiatan awal

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan awal *Kelompok Kerja Guru (KKG)* di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur memiliki perbedaan karakteristik yang mencerminkan budaya organisasi masing-masing sekolah. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, kegiatan awal KKG biasanya diawali dengan doa bersama, dilanjutkan dengan penyampaian informasi umum mengenai agenda kegiatan yang disusun secara sederhana. Guru-guru diberi kesempatan untuk menyampaikan pengalaman pembelajaran, masalah yang dihadapi, maupun kebutuhan pengembangan kompetensi. Kegiatan ini menekankan pada suasana kekeluargaan yang hangat dan terbuka, sehingga mendorong guru untuk lebih aktif berbagi serta merasa nyaman dalam mengungkapkan tantangan yang dihadapi di kelas.

Sementara itu, SD Kristen 1 BPK Penabur menekankan kegiatan awal KKG dengan struktur yang lebih formal, dimulai dengan pengarahan resmi dari kepala sekolah atau koordinator KKG, penyajian materi pengantar, serta penggunaan *Learning Management System (LMS)* sebagai panduan teknis pelaksanaan. Pada sekolah ini, kegiatan awal juga melibatkan pembagian peran dan penetapan target

capaian yang akan dihasilkan dari setiap pertemuan KKG, misalnya penyusunan perangkat ajar atau pemanfaatan *Artificial Intelligence (AI)* dalam pembelajaran. Dengan demikian, meskipun keduanya memiliki pola kegiatan awal yang berbeda, dapat dilihat bahwa Penabur Banda lebih menekankan pada aspek partisipatif dan suasana kebersamaan, sedangkan Penabur 1 lebih menekankan pada aspek formalitas, perencanaan sistematis, serta integrasi teknologi dalam pelaksanaan. Perbedaan ini menunjukkan bahwa kegiatan awal KKG di masing-masing sekolah telah berfungsi sesuai kebutuhan dan budaya kerja, namun bila dipadukan dapat saling melengkapi untuk menghasilkan kegiatan yang tidak hanya partisipatif, tetapi juga terarah dan terukur.

b. Kegiatan inti

Kegiatan inti *Kelompok Kerja Guru (KKG)* di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur menunjukkan pola yang sama-sama terarah, namun dengan pendekatan yang memiliki ciri khas masing-masing. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, kegiatan inti lebih menekankan pada praktik berbagi pengalaman mengajar (*sharing best practices*), diskusi kelompok kecil, dan pemecahan masalah nyata yang dialami guru di kelas. Guru-guru saling mendemonstrasikan strategi pembelajaran inovatif, termasuk penerapan model *project-based learning*, penggunaan media digital sederhana, serta refleksi terhadap hasil belajar siswa. Diskusi berjalan dalam suasana egaliter, sehingga guru dapat memberikan masukan maupun kritik membangun tanpa merasa terbebani.

Sebaliknya, di SD Kristen 1 BPK Penabur, kegiatan inti dilaksanakan lebih sistematis melalui pemaparan materi inti oleh narasumber internal maupun eksternal, pelatihan berbasis *workshop*, serta praktik langsung pemanfaatan teknologi pembelajaran, termasuk penggunaan *Artificial Intelligence (AI)* sebagai media pengembangan bahan ajar dan asesmen formatif. Kegiatan inti di sekolah ini juga

berfokus pada penyusunan perangkat pembelajaran standar, seperti *lesson plan*, modul digital, hingga evaluasi hasil belajar berbasis platform daring. Perbedaan mendasar dari kedua sekolah ini adalah Penabur Banda lebih menonjolkan aspek partisipatif dan kolaboratif melalui pendekatan pengalaman guru sehari-hari, sementara Penabur 1 lebih menekankan pada aspek terstruktur, terukur, dan berbasis inovasi teknologi. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa keduanya sama-sama efektif dalam meningkatkan kompetensi guru, baik dalam ranah pedagogik maupun profesional, hanya saja titik berat pendekatan yang digunakan perlu dipadukan agar KKG dapat berjalan lebih holistik, yaitu kolaboratif sekaligus berbasis perencanaan yang sistematis.

Pelaksanaan kegiatan inti KKG ini sejalan dengan Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, yang menegaskan bahwa guru wajib mengembangkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian secara berkelanjutan. Selain itu, kegiatan KKG juga didukung oleh Permendiknas Nomor 39 Tahun 2009 tentang Pembinaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan, serta Permendikbud Nomor 15 Tahun 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas, yang memberikan ruang bagi guru untuk mengikuti kegiatan kolektif seperti KKG sebagai bagian dari pengembangan profesionalisme.

c. Penutup

Pada tahap penutup inti *Kelompok Kerja Guru* (KKG), baik di SD Kristen BPK Penabur Banda maupun di SD Kristen 1 BPK Penabur, kegiatan difokuskan pada refleksi, evaluasi, serta tindak lanjut dari proses pembelajaran bersama yang telah dilakukan. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, penutup inti KKG biasanya dimulai dengan sesi refleksi bersama, di mana setiap guru menyampaikan kesan, manfaat, dan hal-hal baru yang diperoleh dari kegiatan inti.

Guru juga diberikan kesempatan untuk mengemukakan tantangan yang masih dihadapi dalam penerapan metode pembelajaran di kelas. Hasil refleksi ini kemudian dirangkum oleh koordinator KKG untuk dijadikan bahan perbaikan kegiatan pada pertemuan berikutnya. Selain itu, sekolah menekankan pentingnya tindak lanjut nyata dari hasil KKG, sehingga setiap guru diminta untuk mencoba menerapkan strategi atau inovasi yang dipelajari dan melaporkannya pada pertemuan KKG berikutnya.

Sementara itu, di SD Kristen 1 BPK Penabur, tahap penutup inti KKG disusun lebih sistematis dan terstruktur. Setelah kegiatan inti selesai, narasumber atau fasilitator memberikan rangkuman materi inti yang telah disampaikan, kemudian menegaskan poin-poin penting yang harus dipahami dan dipraktikkan oleh guru. Evaluasi dilakukan tidak hanya melalui diskusi reflektif, tetapi juga menggunakan instrumen sederhana berupa angket kepuasan kegiatan, *feedback* digital, maupun catatan observasi dari kepala sekolah. Pada akhir penutup, guru-guru diberikan penugasan atau *follow up project* yang harus dikembangkan, seperti penyusunan perangkat pembelajaran berbasis teknologi, pembuatan *worksheet* kreatif, atau simulasi pembelajaran berbantuan *Artificial Intelligence (AI)*. Tugas ini kemudian akan dipresentasikan atau dipraktikkan pada pertemuan KKG selanjutnya, sehingga kesinambungan kegiatan tetap terjaga.

Tahap penutup inti KKG di kedua sekolah ini mencerminkan kesadaran pentingnya siklus *plan-do-check-act (PDCA)* dalam pengembangan profesional guru. Penutup tidak hanya berfungsi sebagai ajang mengakhiri kegiatan, tetapi juga sebagai penguat komitmen guru untuk menerapkan hasil KKG dalam praktik nyata. Dengan demikian, penutup inti KKG menjadi jembatan antara teori dan implementasi pembelajaran di kelas. Hal ini sejalan dengan amanat Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Guru yang menekankan keberlanjutan pengembangan

profesional, serta Permendikbud Nomor 39 Tahun 2009 tentang Pembinaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan yang menekankan pentingnya refleksi dan evaluasi dalam kegiatan kolektif guru. Melalui mekanisme penutup yang reflektif, evaluatif, dan aplikatif, KKG di kedua sekolah mampu menjaga kesinambungan peningkatan kompetensi guru sekaligus memperkuat kualitas layanan pendidikan yang diberikan.

Tabel 4.4 Analisis Pelaksanaan Manajemen KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur

Aspek	SD Kristen BPK Penabur Banda	SD Kristen 1 BPK Penabur
Pendahuluan	Dibuka dengan doa bersama, sambutan singkat dari koordinator, serta penyampaian tujuan pertemuan. Pendekatan sederhana, lebih menekankan suasana kekeluargaan.	Dibuka secara formal dengan doa, sambutan resmi, serta agenda terstruktur yang sudah dibagikan sebelumnya. Menekankan ketertiban dan profesionalisme.
Inti	Kegiatan inti berupa diskusi kelompok, berbagi pengalaman mengajar, serta <i>lesson study</i> sederhana. Pemanfaatan teknologi masih terbatas meski mulai diperkenalkan.	Kegiatan inti mencakup pelatihan terarah, <i>workshop</i> , simulasi pembelajaran berbasis teknologi, dan penggunaan <i>AI tools</i> . Lebih interaktif dan aplikatif pada praktik mengajar.
Penutup	Penutup dilakukan dengan refleksi bersama, catatan singkat hasil diskusi, dan komitmen guru untuk mencoba strategi baru di kelas. Evaluasi masih sederhana.	Penutup dilakukan secara sistematis dengan rangkuman materi, evaluasi menggunakan instrumen (angket atau <i>feedback</i> digital), serta tindak lanjut berupa tugas atau proyek kecil untuk pertemuan berikutnya.

Berdasarkan hasil penelitian, terlihat bahwa kedua sekolah memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing dalam pelaksanaan kegiatan KKG. Pada aspek pendahuluan, SD Kristen BPK Penabur Banda unggul dalam menciptakan suasana yang hangat dan penuh kekeluargaan, sehingga guru merasa lebih dekat satu sama lain. Namun, kelemahannya

adalah persiapan agenda belum seformal SD Kristen 1 BPK Penabur. Sebaliknya, SD Kristen 1 lebih menonjol dalam ketertiban dan profesionalisme dengan adanya susunan acara yang jelas sejak awal, meskipun suasananya cenderung lebih formal dan agak kaku bagi sebagian guru.

Pada aspek inti kegiatan, SD Kristen BPK Penabur Banda memiliki kelebihan dalam mendorong partisipasi aktif guru melalui diskusi dan *lesson study* sederhana, yang memperkuat pengalaman praktis di lapangan. Kelemahannya adalah pemanfaatan teknologi dan metode inovatif masih terbatas. Sementara itu, SD Kristen 1 lebih unggul dalam menghadirkan metode modern seperti *workshop*, simulasi pembelajaran berbasis teknologi, bahkan pemanfaatan *AI tools*, yang membuat kegiatan lebih interaktif dan relevan dengan tuntutan abad 21. Kekurangannya adalah kegiatan inti lebih padat dan terstruktur, sehingga bisa terasa berat bagi guru dengan jadwal padat.

Adapun pada aspek penutup, SD Kristen BPK Penabur Banda menunjukkan kelebihan dalam refleksi bersama yang sederhana namun membangun komitmen personal guru untuk mengimplementasikan strategi baru di kelas. Kekurangannya adalah evaluasi dan tindak lanjut masih minim sehingga hasil KKG kurang terdokumentasi secara sistematis. Di sisi lain, SD Kristen 1 lebih kuat dalam sistem evaluasi dan tindak lanjut, misalnya melalui angket digital dan pemberian proyek kecil, sehingga hasil pertemuan lebih terukur dan dapat ditindaklanjuti. Namun, kelemahannya terletak pada formalitas yang cukup tinggi sehingga kurang memberi ruang refleksi personal yang lebih mendalam. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa SD Kristen BPK Penabur Banda lebih unggul dalam membangun suasana kekeluargaan dan refleksi sederhana, sedangkan SD Kristen 1 BPK Penabur lebih unggul dalam profesionalisme, pemanfaatan teknologi, serta evaluasi yang sistematis. Keduanya memiliki potensi besar jika saling melengkapi kelebihan masing-masing.

4. *Controlling* (Pengendalian)

a. Dasar

Hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek *controlling* atau pengendalian dalam pelaksanaan KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur memiliki pola yang hampir serupa, namun dengan penekanan yang berbeda. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, *controlling* lebih menekankan pada pendekatan kekeluargaan, di mana pengendalian dilakukan secara informal melalui komunikasi langsung antaranggota dan supervisi ringan dari kepala sekolah maupun koordinator KKG. Hal ini menciptakan suasana yang hangat dan tidak menekan, sehingga guru lebih leluasa dalam menyampaikan masukan atau kendala yang mereka hadapi. Meski demikian, kelemahan dari pola ini adalah kurangnya dokumentasi resmi mengenai hasil monitoring serta minimnya instrumen evaluasi yang baku, sehingga tindak lanjut dari setiap kegiatan seringkali hanya bersifat lisan tanpa rekam jejak yang sistematis.

Sementara itu, di SD Kristen 1 BPK Penabur, *controlling* dilaksanakan secara lebih formal, sistematis, dan terstruktur. Pengawasan dilakukan melalui penyusunan jadwal kegiatan yang jelas, penggunaan instrumen monitoring seperti format evaluasi kehadiran, angket digital untuk menilai efektivitas kegiatan, serta laporan hasil KKG yang terdokumentasi secara tertulis. Selain itu, terdapat *follow up* berupa tugas implementasi di kelas yang kemudian dipantau dalam pertemuan berikutnya, sehingga proses pengendalian lebih terukur dan berkesinambungan. Meski begitu, pendekatan ini terkadang dirasakan sebagian guru sebagai terlalu formal, sehingga kurang memberi ruang fleksibilitas bagi guru yang memiliki keterbatasan waktu.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa *controlling* di SD Kristen BPK Penabur Banda memiliki kelebihan dalam membangun

kedekatan emosional dan keterbukaan, tetapi kurang dalam sistem evaluasi yang terdokumentasi, sedangkan SD Kristen 1 BPK Penabur lebih unggul dalam sistem pengendalian yang rapi, terstruktur, dan terdokumentasi, namun perlu menyeimbangkan formalitas dengan fleksibilitas agar guru tetap merasa nyaman dalam mengikuti kegiatan. Dengan kombinasi dari kedua pola pengendalian ini, KKG dapat berjalan tidak hanya efektif secara administratif, tetapi juga produktif dalam membangun budaya belajar bersama yang sehat dan berkelanjutan.

b. Tujuan

Hasil penelitian mengenai manajemen KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur memperlihatkan bahwa *controlling* atau pengendalian dalam kegiatan KKG memiliki tujuan yang sangat penting dalam menjamin efektivitas dan keberlanjutan program. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, tujuan *controlling* lebih difokuskan pada upaya memastikan setiap program KKG berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, baik dari sisi jadwal, materi, maupun kehadiran guru. Pengendalian dilakukan dengan memantau ketercapaian indikator kompetensi guru, seperti kemampuan menyusun RPP, penggunaan media pembelajaran yang variatif, serta kemampuan mengelola kelas. Tujuannya adalah agar KKG benar-benar menjadi forum yang bermanfaat, bukan sekadar rutinitas. Dengan adanya *controlling* ini, sekolah berupaya memastikan bahwa guru memperoleh peningkatan nyata dalam aspek pedagogik dan profesionalisme, sehingga tujuan dasar KKG selaras dengan amanat Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

Sementara itu, di SD Kristen 1 BPK Penabur, tujuan *controlling* KKG diarahkan tidak hanya pada pemantauan pelaksanaan program, tetapi juga pada evaluasi kualitas hasil pembelajaran guru setelah mengikuti KKG. Sekolah ini menetapkan bahwa pengendalian

berfungsi sebagai alat ukur untuk menilai sejauh mana guru mampu mengimplementasikan keterampilan digital, pemanfaatan *Artificial Intelligence (AI)*, serta penerapan metode pembelajaran inovatif yang dikembangkan dalam forum KKG. Tujuan pengendalian di sekolah ini juga mencakup keberlanjutan pembinaan, yakni dengan melakukan refleksi bersama setelah kegiatan KKG, sehingga kelemahan dapat segera diperbaiki dan kelebihan dapat ditingkatkan. Selain itu, *controlling* dimaksudkan untuk menjaga keseimbangan antara kegiatan KKG dan beban tugas akademik guru, agar tidak terjadi benturan dengan kegiatan sekolah lainnya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tujuan *controlling* KKG di kedua sekolah sama-sama diarahkan pada penguatan kualitas guru, namun dengan titik tekan yang berbeda. SD Kristen BPK Penabur Banda menekankan *controlling* sebagai mekanisme pengawasan pelaksanaan dan ketercapaian kompetensi praktis guru, sedangkan SD Kristen 1 BPK Penabur lebih menekankan pengendalian sebagai alat evaluasi berkelanjutan untuk memastikan relevansi KKG dengan tuntutan inovasi pembelajaran abad 21. Keduanya sejalan dengan prinsip manajemen pendidikan dalam Permendikbud Nomor 15 Tahun 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, yang menegaskan pentingnya supervisi, monitoring, dan evaluasi dalam rangka menjamin mutu pembelajaran. Dengan adanya tujuan *controlling* yang jelas, KKG diharapkan tidak hanya berjalan secara administratif, tetapi juga memberikan dampak nyata pada peningkatan kualitas kompetensi guru.

c. Aspek

Hasil penelitian mengenai manajemen KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur menunjukkan bahwa aspek *controlling* atau pengendalian memiliki posisi strategis dalam menentukan keberhasilan kegiatan KKG. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, *controlling* dilakukan dengan memantau secara berkala setiap

tahap pelaksanaan, mulai dari kehadiran guru, kesesuaian materi dengan kebutuhan, hingga ketercapaian indikator kompetensi guru. Mekanisme pengendalian dilaksanakan melalui laporan kegiatan, supervisi langsung oleh kepala sekolah, serta refleksi bersama setelah setiap pertemuan KKG. Tujuannya agar program yang sudah dirancang tidak hanya terlaksana sesuai jadwal, tetapi juga memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kemampuan guru dalam menyusun perangkat ajar, mengelola kelas, serta mengembangkan metode pembelajaran yang kreatif. Selain itu, pengendalian di sekolah ini menekankan keteraturan dan disiplin, sehingga guru terbiasa menjalankan KKG dengan konsisten sesuai tujuan awal yang telah disepakati.

Berbeda dengan itu, di SD Kristen 1 BPK Penabur, aspek *controlling* tidak hanya sebatas memantau jalannya program, tetapi lebih menekankan pada evaluasi kualitas hasil dan keberlanjutan perbaikan. Sekolah ini menggunakan berbagai instrumen pengendalian, seperti angket kepuasan guru, penilaian terhadap implementasi hasil KKG dalam praktik pembelajaran di kelas, hingga pemanfaatan teknologi digital untuk monitoring, termasuk penggunaan *Artificial Intelligence (AI)* dalam menganalisis perkembangan kompetensi guru. Dengan pendekatan ini, *controlling* berfungsi tidak sekadar mengawasi, melainkan menjadi sarana untuk mengidentifikasi kelemahan, merumuskan strategi perbaikan, dan mendorong guru untuk terus berinovasi. Bahkan, hasil evaluasi *controlling* menjadi dasar dalam merancang agenda KKG berikutnya, sehingga siklus pembinaan guru berjalan lebih sistematis dan berkesinambungan.

Dari perbandingan kedua sekolah ini, dapat disimpulkan bahwa SD Kristen BPK Penabur Banda lebih menekankan *controlling* sebagai mekanisme menjaga ketertiban dan keterlaksanaan program, sementara SD Kristen 1 BPK Penabur menekankan pengendalian

sebagai proses evaluasi berkelanjutan untuk memastikan peningkatan kualitas pembelajaran yang relevan dengan tantangan abad 21. Keduanya saling melengkapi: pengendalian yang disiplin dan terstruktur sangat penting untuk menjaga konsistensi, sementara evaluasi berbasis inovasi dan teknologi mendukung peningkatan mutu yang lebih adaptif. Hal ini sejalan dengan prinsip manajemen pendidikan dalam Permendikbud Nomor 15 Tahun 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru dan Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Guru, yang menekankan pentingnya supervisi, monitoring, dan evaluasi berkesinambungan untuk menjamin mutu pembelajaran. Dengan *controlling* yang terarah, KKG di kedua sekolah tidak hanya berjalan sebagai rutinitas administratif, tetapi benar-benar menjadi motor penggerak peningkatan kompetensi guru secara nyata dan berkelanjutan.

d. Jenis

Hasil penelitian mengenai manajemen KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur memperlihatkan bahwa penerapan *controlling* dilakukan melalui berbagai jenis pengendalian yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing sekolah. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, jenis *controlling* yang dominan adalah *feedforward control* atau pengendalian awal. Hal ini terlihat dari upaya sekolah melakukan persiapan matang sebelum KKG dimulai, seperti penyusunan agenda, pembagian tugas, hingga penentuan materi prioritas yang sesuai dengan kebutuhan guru. Selain itu, Banda juga menerapkan *concurrent control* atau pengendalian saat proses berlangsung, di mana kepala sekolah dan koordinator KKG secara langsung mengawasi keterlibatan guru, keaktifan diskusi, serta kesesuaian pelaksanaan dengan rencana yang sudah disusun. Jenis pengendalian ini berfungsi untuk memastikan bahwa kegiatan KKG berjalan sesuai tujuan dan tidak menyimpang dari program yang telah ditetapkan.

Sementara itu, di SD Kristen 1 BPK Penabur, jenis *controlling* yang lebih menonjol adalah *feedback control* atau pengendalian setelah kegiatan berlangsung. Setiap sesi KKG ditutup dengan evaluasi mendalam berupa refleksi guru, penilaian kualitas hasil diskusi, serta peninjauan implementasi hasil KKG dalam praktik pembelajaran di kelas. Bahkan, sekolah ini memanfaatkan media digital dan *Artificial Intelligence (AI)* untuk menganalisis data perkembangan guru dari hasil KKG. Dengan pendekatan ini, pengendalian tidak hanya menilai keterlaksanaan kegiatan, tetapi juga memantau sejauh mana guru mampu mengaplikasikan hasil KKG dalam pembelajaran sehari-hari. Selain *feedback control*, sekolah ini juga menggabungkan unsur *concurrent control*, tetapi sifatnya lebih fleksibel, misalnya dengan memantau keaktifan guru melalui laporan daring atau forum komunikasi berbasis *online*.

Perbedaan jenis pengendalian di kedua sekolah ini menunjukkan keunikan strategi masing-masing. SD Kristen BPK Penabur Banda lebih menekankan *feedforward* dan *concurrent control* untuk memastikan keteraturan, disiplin, dan kesesuaian kegiatan sejak awal hingga pelaksanaan. Sebaliknya, SD Kristen 1 BPK Penabur lebih fokus pada *feedback control* yang berbasis evaluasi dan tindak lanjut, sehingga hasil KKG benar-benar berimplikasi pada kualitas pembelajaran guru. Kombinasi jenis *controlling* ini pada dasarnya saling melengkapi: pengendalian awal dan saat proses penting untuk menjaga kelancaran kegiatan, sementara pengendalian pasca kegiatan sangat krusial untuk peningkatan berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan prinsip manajemen pendidikan dalam Permendikbud Nomor 15 Tahun 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru dan Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Guru, yang menegaskan pentingnya supervisi, monitoring, dan evaluasi yang terintegrasi pada seluruh tahap kegiatan. Dengan demikian, penerapan jenis *controlling* yang tepat

menjadikan KKG bukan hanya forum berbagi pengetahuan, tetapi juga sarana strategis untuk membangun budaya reflektif, kolaboratif, dan inovatif dalam meningkatkan kompetensi guru.

e. Teknik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur menggunakan teknik *controlling* yang berbeda namun sama-sama diarahkan untuk meningkatkan kompetensi guru. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, teknik pengendalian lebih menekankan pada pendekatan langsung (*direct control*), yaitu melalui pengawasan tatap muka yang dilakukan oleh kepala sekolah maupun koordinator KKG. Setiap pertemuan KKG selalu diawali dengan pengecekan kehadiran, pemantauan keterlibatan aktif guru dalam diskusi, serta penilaian terhadap kesesuaian pelaksanaan dengan agenda yang telah ditetapkan. Teknik pengendalian ini juga didukung dengan penggunaan instrumen manual seperti lembar observasi dan catatan evaluasi yang berfungsi sebagai pedoman untuk memastikan bahwa setiap kegiatan berjalan sesuai rencana. Banda juga menerapkan teknik *preventive control* untuk meminimalisasi kemungkinan terjadinya hambatan, misalnya dengan menyiapkan materi cadangan, menugaskan moderator diskusi, dan menyusun jadwal yang fleksibel agar tetap relevan dengan kebutuhan guru.

Berbeda dengan Banda, SD Kristen 1 BPK Penabur lebih menekankan teknik pengendalian berbasis *indirect control* yang memanfaatkan teknologi. Guru tidak hanya diawasi secara langsung, tetapi juga melalui laporan kegiatan yang diunggah ke platform digital internal sekolah. Teknik ini memudahkan kepala sekolah maupun koordinator KKG untuk melakukan *monitoring* tanpa harus selalu hadir secara fisik. Selain itu, sekolah ini juga menggunakan *corrective control* atau pengendalian korektif, di mana setiap hasil evaluasi KKG langsung diikuti dengan rencana tindak lanjut yang konkret, seperti

pelatihan tambahan, pendampingan oleh guru senior, atau pengembangan materi pembelajaran berbasis *Artificial Intelligence (AI)*. Dengan demikian, pengendalian tidak hanya sebatas memeriksa jalannya kegiatan, tetapi juga memperbaiki kekurangan dan memastikan hasil KKG benar-benar terimplementasi dalam pembelajaran di kelas.

Kedua sekolah ini memiliki kelebihan masing-masing dalam teknik *controlling*. Banda unggul dalam *direct control* yang mampu menjaga disiplin, keteraturan, dan kepatuhan terhadap prosedur yang ditetapkan sejak awal. Namun, teknik ini terkadang kurang fleksibel ketika menghadapi kondisi darurat atau kebutuhan inovasi yang cepat. Sebaliknya, SD Kristen 1 BPK Penabur lebih unggul dalam memanfaatkan *indirect* dan *corrective control* yang berbasis digital, sehingga lebih adaptif, praktis, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Walaupun demikian, teknik ini berpotensi kurang maksimal jika guru tidak konsisten dalam membuat laporan atau kurang terampil dalam menggunakan teknologi. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini membuktikan bahwa penerapan kombinasi teknik *controlling* yang tepat—baik langsung maupun tidak langsung, preventif maupun korektif—sangat penting untuk memastikan keberhasilan manajemen KKG. Hal ini selaras dengan prinsip manajemen mutu pendidikan dalam Permendikbud Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan, yang menegaskan pentingnya pengawasan, evaluasi, dan tindak lanjut sebagai bagian dari sistem penjaminan mutu. Dengan penerapan teknik *controlling* yang sistematis, KKG di kedua sekolah ini terbukti menjadi sarana efektif dalam meningkatkan kompetensi guru secara terarah, berkelanjutan, dan sesuai dengan tuntutan zaman.

f. Kriteria

Hasil penelitian mengenai manajemen KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur menunjukkan bahwa

aspek kriteria *controlling* menjadi salah satu faktor penting dalam memastikan efektivitas program KKG sebagai wadah peningkatan kompetensi guru. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, kriteria *controlling* lebih menekankan pada ketercapaian aspek prosedural dan disiplin administrasi. Pengawasan difokuskan pada kehadiran guru dalam setiap pertemuan, ketepatan waktu pelaksanaan, kesesuaian materi dengan agenda yang telah ditetapkan, serta keterlibatan aktif peserta dalam diskusi kelompok. Hal ini sejalan dengan prinsip bahwa kualitas KKG harus diukur dari tingkat partisipasi guru dan kepatuhan pada pedoman yang berlaku. Selain itu, Banda juga menjadikan kelengkapan dokumen laporan kegiatan sebagai salah satu kriteria utama *controlling*, sehingga setiap proses KKG dapat dipertanggungjawabkan secara administratif. Dengan demikian, kriteria *controlling* di Banda lebih bersifat kuantitatif, menitikberatkan pada bukti kehadiran, catatan hasil diskusi, dan produk nyata berupa perangkat pembelajaran yang dihasilkan dari kegiatan KKG.

Sementara itu, di SD Kristen 1 BPK Penabur, kriteria *controlling* lebih menekankan pada kualitas substansi dan dampak nyata dari pelaksanaan KKG terhadap peningkatan kompetensi guru. Pengawasan tidak hanya berfokus pada kehadiran dan keteraturan administrasi, tetapi juga pada sejauh mana guru mampu mengimplementasikan hasil KKG dalam praktik pembelajaran di kelas. Oleh karena itu, sekolah ini menetapkan kriteria *controlling* yang lebih komprehensif, meliputi: relevansi materi KKG dengan kebutuhan guru, keberhasilan dalam menghasilkan inovasi pembelajaran, efektivitas kolaborasi antar guru, serta peningkatan hasil belajar siswa sebagai indikator dampak langsung. Selain itu, SD Kristen 1 BPK Penabur juga memasukkan kemampuan guru dalam memanfaatkan *Artificial Intelligence (AI)* dan teknologi digital sebagai bagian dari kriteria *controlling*, sehingga arah KKG selaras

dengan tuntutan transformasi pendidikan di era 5.0. Dengan pendekatan ini, pengendalian lebih bersifat kualitatif dan berorientasi pada output serta outcome, bukan hanya pada kepatuhan prosedural.

Dari hasil penelitian terlihat bahwa SD Kristen BPK Penabur Banda memiliki keunggulan dalam menjaga keteraturan, konsistensi, dan akuntabilitas administrasi melalui kriteria *controlling* yang jelas dan terukur. Namun, kelemahan dari pendekatan ini adalah kurang memberikan ruang fleksibilitas untuk mengakomodasi kebutuhan guru yang lebih variatif dan inovatif. Sebaliknya, SD Kristen 1 BPK Penabur unggul dalam menetapkan kriteria *controlling* yang berorientasi pada mutu hasil, kreativitas, dan dampak nyata pada peningkatan kualitas pembelajaran. Walaupun begitu, kelemahannya adalah masih adanya potensi ketidakseragaman dalam pelaporan, karena kriteria yang bersifat kualitatif membutuhkan interpretasi yang lebih luas dan evaluasi yang lebih mendalam. Secara keseluruhan, kedua sekolah menunjukkan bahwa keberhasilan KKG tidak hanya ditentukan oleh adanya *controlling*, tetapi juga pada bagaimana kriteria tersebut dirancang: apakah lebih menekankan pada kepatuhan administratif atau pada kualitas hasil yang dicapai. Hal ini sejalan dengan amanat Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru serta Permendikbud Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan, yang menggarisbawahi bahwa keberhasilan peningkatan kompetensi guru melalui KKG harus dapat diukur dengan indikator yang jelas, baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Dengan penerapan kriteria *controlling* yang seimbang, KKG di kedua sekolah ini berpotensi menjadi lebih efektif dalam meningkatkan mutu guru sekaligus menjawab tantangan pendidikan modern.

g. Teknik pengolahan hasil evaluasi

Hasil penelitian mengenai manajemen KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur memperlihatkan

bahwa teknik pengolahan hasil evaluasi *controlling* menjadi tahapan penting dalam memastikan keberlanjutan dan perbaikan mutu program KKG. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, teknik pengolahan hasil evaluasi dilakukan dengan pendekatan yang lebih sistematis dan administratif. Data hasil *controlling* dikumpulkan dalam bentuk laporan tertulis, daftar hadir, instrumen evaluasi, serta catatan refleksi guru. Setelah itu, data dianalisis secara deskriptif kuantitatif, yaitu menghitung tingkat kehadiran, ketercapaian agenda, dan frekuensi partisipasi aktif guru dalam diskusi. Hasil evaluasi kemudian disusun dalam bentuk rekapitulasi dan laporan akhir yang dibahas dalam rapat koordinasi bulanan. Dengan teknik ini, Banda mampu menjaga konsistensi dan memberikan gambaran konkret mengenai efektivitas pelaksanaan KKG dari sisi keteraturan, disiplin, dan ketercapaian prosedural. Namun, teknik pengolahan yang dominan kuantitatif ini terkadang kurang menggali secara mendalam aspek kualitas hasil diskusi guru atau inovasi pembelajaran yang dihasilkan.

Berbeda dengan itu, SD Kristen 1 BPK Penabur menggunakan teknik pengolahan hasil evaluasi *controlling* yang lebih variatif dan bersifat reflektif. Data tidak hanya dikumpulkan melalui instrumen formal seperti laporan tertulis, tetapi juga melalui observasi kelas, wawancara guru, *peer review*, dan portofolio perangkat pembelajaran. Teknik analisis yang digunakan bersifat kombinasi, yaitu kuantitatif untuk menilai tingkat kehadiran dan penyelesaian tugas, serta kualitatif untuk menganalisis kualitas isi materi, kreativitas guru, serta dampaknya terhadap pembelajaran siswa. Pengolahan hasil evaluasi juga melibatkan teknologi digital, misalnya penggunaan aplikasi manajemen pembelajaran dan *Artificial Intelligence (AI)* sederhana untuk mengelompokkan data masukan guru dan menyajikan analisis tren peningkatan kompetensi. Hasil pengolahan evaluasi kemudian dibahas secara kolektif dalam forum refleksi KKG, sehingga guru

merasa terlibat langsung dalam menganalisis data dan menyusun rekomendasi perbaikan. Teknik ini memungkinkan SD Kristen 1 BPK Penabur mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif, baik dari sisi prosedural maupun substansial, sehingga arah perbaikan KKG lebih tepat sasaran.

Dari temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa SD Kristen BPK Penabur Banda memiliki keunggulan dalam teknik pengolahan hasil evaluasi yang rapi, sederhana, dan mudah dipertanggungjawabkan secara administratif, sehingga memudahkan dalam pelaporan kepada yayasan maupun lembaga terkait. Namun, kelemahannya adalah kurang maksimal dalam menggali aspek kualitas hasil pembelajaran yang menjadi tujuan utama KKG. Sebaliknya, SD Kristen 1 BPK Penabur lebih unggul dalam teknik pengolahan evaluasi yang integratif, reflektif, dan berbasis teknologi, sehingga mampu menilai dampak nyata KKG terhadap peningkatan kompetensi guru. Akan tetapi, kelemahan dari pendekatan ini adalah memerlukan sumber daya lebih besar, baik dari segi waktu, tenaga, maupun kemampuan guru dalam memanfaatkan teknologi. Secara normatif, teknik pengolahan hasil evaluasi ini selaras dengan Permendikbud Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan dan Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Guru, yang menegaskan bahwa setiap kegiatan pengembangan profesional guru, termasuk KKG, harus dievaluasi dengan instrumen yang terukur dan hasilnya diolah untuk menjadi dasar perbaikan berkelanjutan. Oleh karena itu, perpaduan antara pendekatan kuantitatif dan kualitatif, administratif dan reflektif, manual dan berbasis teknologi, menjadi kunci agar teknik pengolahan hasil evaluasi *controlling* KKG di kedua sekolah dapat semakin efektif dan berdampak signifikan bagi mutu pendidikan.

Tabel 4.5 Analisis Pengendalian Manajemen KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur

Aspek	SD Kristen BPK Penabur Banda	SD Kristen 1 BPK Penabur
Dasar <i>Controlling</i>	Menekankan pada kepatuhan terhadap jadwal, administrasi, dan aturan kerja KKG.	Menekankan pada refleksi mutu pembelajaran dan dampak nyata terhadap kompetensi guru.
Tujuan Dasar	Menjaga keteraturan kegiatan dan memastikan setiap agenda terlaksana sesuai rencana.	Mengarahkan perbaikan berkelanjutan melalui evaluasi kinerja guru dan kualitas pembelajaran.
Aspek <i>Controlling</i>	Lebih menekankan aspek prosedural (kehadiran, ketepatan waktu, laporan).	Mengutamakan aspek substansial (materi, refleksi, inovasi, dan kolaborasi).
Jenis <i>Controlling</i>	Menggunakan <i>controlling</i> formal (rapat evaluasi, laporan tertulis, rekap kehadiran).	Menggunakan kombinasi <i>controlling</i> formal dan informal (observasi, <i>peer review</i> , diskusi reflektif).
Teknik <i>Controlling</i>	Analisis deskriptif kuantitatif (rekap absen, ketercapaian agenda, daftar hadir).	Analisis campuran kuantitatif & kualitatif (observasi, wawancara, portofolio, aplikasi digital).
Kriteria <i>Controlling</i>	Keberhasilan diukur dari ketercapaian administrasi, disiplin, dan kelengkapan laporan.	Keberhasilan diukur dari kualitas hasil KKG, partisipasi guru, dan dampak pada pembelajaran siswa.
Teknik Pengolahan Hasil Evaluasi	Pengolahan manual dengan rekap data, laporan bulanan, dan rapat koordinasi.	Pengolahan berbasis digital, reflektif, dan integratif menggunakan teknologi & <i>AI</i> sederhana.

Berdasarkan tabel perbandingan, terlihat bahwa kedua sekolah memiliki pendekatan *controlling* KKG yang berbeda, masing-masing dengan kelebihan dan kekurangannya. SD Kristen BPK Penabur Banda menonjol dalam aspek administratif dan keteraturan. Kelebihan pendekatan ini terletak pada kemampuan sekolah untuk menjaga disiplin, konsistensi, dan kepatuhan terhadap prosedur yang telah ditetapkan. Setiap kegiatan KKG dapat dipantau dengan jelas, sehingga guru memahami tanggung jawabnya dan laporan kegiatan mudah dipertanggungjawabkan. Pendekatan ini juga mempermudah koordinasi antar guru dan kepala

sekolah, serta memberikan dasar yang kuat untuk evaluasi formal. Namun, kelemahan dari pendekatan ini adalah keterbatasannya dalam menilai dampak kualitas pembelajaran secara menyeluruh. Fokus yang dominan pada aspek prosedural dan administratif terkadang mengurangi perhatian pada inovasi, kreativitas, dan penerapan hasil KKG dalam praktik pembelajaran sehari-hari.

Sementara itu, SD Kristen 1 BPK Penabur lebih unggul dalam aspek reflektif dan berbasis teknologi. Kelebihan utama sekolah ini terletak pada kemampuan mengevaluasi kualitas hasil KKG secara komprehensif, mulai dari relevansi materi, kreativitas guru, hingga dampak pada hasil belajar siswa. Penggunaan teknik pengolahan berbasis digital dan *Artificial Intelligence (AI)* memungkinkan sekolah untuk menganalisis data dengan lebih cepat, akurat, dan mendalam. Selain itu, pendekatan reflektif mendorong guru untuk berpartisipasi aktif dalam mengevaluasi praktik pembelajaran mereka, sehingga meningkatkan kesadaran profesional dan keterampilan inovatif. Namun, kelemahannya adalah pendekatan ini membutuhkan sumber daya lebih besar, baik dari segi waktu, tenaga, maupun kemampuan guru dalam memanfaatkan teknologi. Selain itu, evaluasi yang bersifat kualitatif kadang menimbulkan interpretasi subjektif dan memerlukan koordinasi yang lebih intensif agar hasilnya konsisten dan dapat diimplementasikan secara optimal.

Secara keseluruhan, analisis ini menunjukkan bahwa kedua sekolah saling melengkapi. SD Kristen BPK Penabur Banda memberikan dasar *controlling* yang terstruktur dan rapi, sedangkan SD Kristen 1 BPK Penabur memberikan nilai tambah berupa evaluasi kualitas yang mendalam dan adaptif. Kombinasi pendekatan administratif dan reflektif, manual dan digital, menjadi strategi efektif untuk memastikan KKG tidak hanya berjalan sesuai prosedur, tetapi juga berdampak nyata terhadap peningkatan kompetensi guru dan kualitas pembelajaran. Hal ini sesuai dengan prinsip manajemen mutu pendidikan dalam Permendikbud Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan, yang

menekankan pentingnya pengawasan, evaluasi, dan tindak lanjut sebagai bagian integral dari pengembangan kompetensi guru. Dengan demikian, penerapan *controlling* yang tepat dan seimbang antara kedua pendekatan ini berpotensi meningkatkan efektivitas KKG sebagai sarana pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan.

5. Faktor penghambat manajemen KKG

Hasil penelitian mengenai manajemen KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur mengungkapkan adanya sejumlah faktor penghambat baru yang sebelumnya kurang mendapat perhatian dalam penelitian lain, sehingga memberikan perspektif segar terkait pelaksanaan KKG. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, hambatan utama yang ditemukan adalah kurangnya mekanisme tindak lanjut yang sistematis. Meskipun kegiatan KKG berjalan dengan lancar dan guru aktif berdiskusi serta menghasilkan inovasi pembelajaran, tidak semua hasil diskusi tersebut terdokumentasi dengan baik atau ditindaklanjuti secara konsisten. Akibatnya, manfaat jangka panjang dari program KKG menjadi terbatas, karena inovasi yang telah dihasilkan sulit diterapkan secara menyeluruh dalam praktik pengajaran sehari-hari. Hambatan lain yang signifikan adalah perbedaan gaya belajar dan preferensi guru. Sebagian guru lebih nyaman dengan pendekatan konvensional dan metode pengajaran yang sudah terbiasa mereka gunakan, sementara guru lain tertarik untuk mengeksplorasi inovasi digital dan teknologi pembelajaran terbaru. Perbedaan preferensi ini menciptakan tantangan tersendiri dalam mencapai keseragaman penerapan KKG, karena setiap guru menanggapi materi dan diskusi secara berbeda. Selain itu, perbedaan tingkat kesiapan psikologis guru terhadap perubahan juga menjadi faktor penghambat yang perlu diperhatikan. Guru yang belum terbiasa dengan inovasi atau pendekatan baru cenderung ragu-ragu untuk menerapkannya di kelas, sehingga potensi pengembangan kompetensi melalui KKG belum dimanfaatkan secara optimal.

Di SD Kristen 1 BPK Penabur, penelitian menemukan sejumlah faktor penghambat unik yang mempengaruhi efektivitas manajemen KKG. Salah satu hambatan utama adalah perbedaan tingkat kesiapan psikologis guru dalam menerima inovasi baru. Sebagian guru masih enggan mencoba metode atau strategi pembelajaran yang berbeda karena merasa belum memiliki kompetensi yang memadai, sehingga potensi peningkatan kualitas pembelajaran melalui KKG belum sepenuhnya terealisasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa penerimaan guru terhadap perubahan tidak hanya berkaitan dengan kemampuan teknis, tetapi juga dengan kesiapan mental dan rasa percaya diri dalam mengimplementasikan inovasi. Hambatan lain yang signifikan adalah ketidakseimbangan antara jadwal KKG dan beban kerja guru. Kegiatan KKG kadang berbenturan dengan agenda akademik, evaluasi, atau kegiatan ekstrakurikuler, sehingga guru harus membagi perhatian dan energi mereka. Hal ini berdampak pada konsentrasi dan partisipasi guru selama KKG, serta mengurangi efektivitas diskusi dan implementasi materi yang dibahas. Selain itu, beberapa guru mengalami kesulitan menyesuaikan materi KKG dengan praktik pembelajaran di kelas, terutama ketika materi tersebut membutuhkan adaptasi teknologi atau metode inovatif yang belum dikuasai sepenuhnya. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan KKG tidak hanya bergantung pada perencanaan dan penyelenggaraan kegiatan, tetapi juga pada dukungan sistemik yang memfasilitasi kesiapan psikologis, manajemen waktu, serta kemampuan guru untuk menerapkan hasil KKG secara efektif di kelas. Oleh karena itu, strategi penguatan manajemen KKG di sekolah ini perlu mencakup pelatihan lanjutan, pendampingan berkelanjutan, dan penyesuaian jadwal yang fleksibel agar setiap guru dapat berpartisipasi maksimal dan kompetensi mereka meningkat secara signifikan.

Tabel 4.6 Analisis Faktor Penghambat Manajemen KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur

SD Kristen BPK Penabur Banda	SD Kristen 1 BPK Penabur
Kurangnya mekanisme tindak lanjut yang sistematis	Ketidakseimbangan antara jadwal KKG dan beban kerja guru
Perbedaan gaya belajar dan preferensi guru	Perbedaan tingkat kesiapan psikologis guru dalam menerima inovasi
Perbedaan tingkat kesiapan psikologis guru	Kesulitan menyesuaikan materi KKG dengan praktik kelas

Temuan ini menunjukkan bahwa penghambat manajemen KKG bersifat multidimensional dan kontekstual, meliputi kesesuaian materi, kapasitas guru, kesiapan psikologis, integrasi teknologi, serta mekanisme tindak lanjut yang masih terbatas. Faktor-faktor ini berbeda dari penelitian sebelumnya yang lebih menekankan pada keterbatasan administrasi atau kurangnya partisipasi guru. Secara normatif, hal ini sejalan dengan Permendikbud Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Guru dan Permendikbud Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan, yang menekankan perlunya pengembangan kompetensi guru melalui program yang relevan, berkelanjutan, dan responsif terhadap kebutuhan pembelajaran. Oleh karena itu, mitigasi hambatan ini dapat dilakukan melalui peningkatan relevansi materi KKG dengan praktik kelas, penguatan dokumentasi dan tindak lanjut, pelatihan teknologi dan *AI*, serta pengaturan jadwal yang fleksibel dan adaptif. Dengan strategi tersebut, KKG di kedua sekolah memiliki potensi lebih besar untuk meningkatkan kompetensi guru secara signifikan dan menghasilkan dampak positif yang nyata pada kualitas pembelajaran.

6. Solusi menanggulangi faktor penghambat manajemen KKG

Hasil penelitian menunjukkan bahwa berbagai faktor penghambat manajemen KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur memerlukan strategi solusi yang inovatif dan berbeda dari pendekatan sebelumnya, agar program KKG dapat meningkatkan

kompetensi guru secara optimal. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, salah satu solusi yang diusulkan adalah penerapan sistem tindak lanjut berbasis digital. Dengan memanfaatkan platform daring atau learning management system (LMS), setiap hasil diskusi, inovasi pembelajaran, dan rencana aksi yang muncul selama KKG dapat terdokumentasi secara rapi, dimonitor, dan dievaluasi secara berkelanjutan. Hal ini tidak hanya mempermudah pengawasan, tetapi juga memastikan bahwa setiap guru dapat mengakses referensi dan materi KKG kapan pun diperlukan. Selain itu, untuk mengatasi perbedaan gaya belajar dan preferensi guru, sekolah dapat menerapkan model KKG yang fleksibel dan diferensiasi. Misalnya, sesi KKG dibagi menjadi kelompok fokus yang sesuai dengan minat guru—sebagian kelompok fokus pada inovasi digital, sebagian lainnya pada metode tradisional yang dapat dikombinasikan secara kreatif. Pendekatan ini mendorong partisipasi aktif semua guru tanpa memaksakan satu metode tunggal, sehingga keseragaman penerapan KKG tetap tercapai melalui koordinasi lintas kelompok.

Di SD Kristen 1 BPK Penabur, solusi yang dapat diterapkan adalah pendampingan kolaboratif dan mentoring berjenjang. Guru yang memiliki kesiapan psikologis dan kemampuan lebih tinggi dapat menjadi mentor bagi guru yang masih ragu menerapkan inovasi baru, sehingga terjadi transfer pengetahuan dan peningkatan rasa percaya diri secara bertahap. Untuk mengatasi benturan jadwal antara KKG dan kegiatan akademik atau ekstrakurikuler, sekolah dapat mengadopsi model jadwal rotasi dan *blended* KKG, di mana beberapa sesi diadakan secara daring atau pada waktu yang lebih fleksibel, sehingga guru tetap dapat berpartisipasi penuh tanpa mengganggu beban kerja rutin mereka. Selain itu, penguatan kemampuan guru dalam memanfaatkan teknologi dan AI dapat dilakukan melalui pelatihan modular berbasis praktik langsung, yang disertai studi kasus penerapan di kelas. Dengan strategi ini, guru tidak hanya belajar teori, tetapi langsung mempraktikkan penggunaan teknologi dalam

pembelajaran, sehingga inovasi KKG lebih mudah diadopsi dan berdampak nyata.

a. Sistem tindak lanjut berbasis digital

Sistem tindak lanjut berbasis digital menjadi solusi utama untuk memastikan setiap hasil diskusi, inovasi, dan rencana aksi yang muncul selama KKG dapat dipantau dan dievaluasi secara berkelanjutan. Dengan menggunakan platform daring atau *learning management system (LMS)*, guru dapat mencatat kegiatan, berbagi materi, dan menerima umpan balik dari pengawas atau sesama guru kapan saja, sehingga inovasi yang dihasilkan tidak hilang dan dapat diterapkan secara konsisten di kelas.

b. Pendokumentasian kegiatan KKG yang terstruktur

Pendokumentasian kegiatan KKG yang terstruktur merupakan langkah penting untuk menjaga kontinuitas program. Setiap kegiatan, mulai dari agenda diskusi, hasil refleksi, hingga rekomendasi pengembangan kompetensi guru, dicatat dengan rapi sehingga memudahkan sekolah untuk menilai progres guru, membuat laporan evaluasi, dan merencanakan tindak lanjut pada sesi KKG berikutnya. Pendokumentasian ini juga menjadi referensi bagi guru baru maupun pihak sekolah dalam mengadopsi praktik terbaik.

c. Pembagian kelompok fokus sesuai minat guru

Pembagian kelompok fokus sesuai minat guru diterapkan untuk mengatasi perbedaan gaya belajar dan preferensi guru. Misalnya, sebagian guru tergabung dalam kelompok fokus pada inovasi digital dan penggunaan *AI*, sementara kelompok lain lebih menekankan metode konvensional atau integrasi metode campuran. Pendekatan ini memastikan semua guru dapat berpartisipasi aktif sesuai kompetensi dan minat masing-masing, sekaligus mendorong keseragaman penerapan hasil KKG melalui koordinasi antar kelompok.

d. Pendampingan kolaboratif dan mentoring berjenjang

Pendampingan kolaboratif dan mentoring berjenjang menjadi strategi penting untuk mengatasi rendahnya kesiapan psikologis guru terhadap inovasi baru. Guru yang lebih berpengalaman atau lebih cepat menguasai metode inovatif bertindak sebagai mentor bagi guru lain yang masih ragu atau merasa kurang kompeten. Model ini tidak hanya meningkatkan kepercayaan diri guru, tetapi juga memperkuat budaya kolaboratif dan berbagi pengetahuan di sekolah, sehingga setiap guru mendapatkan dukungan yang dibutuhkan untuk menerapkan inovasi pembelajaran.

e. Jadwal KKG fleksibel dan *blended*

Jadwal KKG fleksibel dan *blended* diterapkan agar kegiatan KKG tidak berbenturan dengan agenda akademik maupun ekstrakurikuler guru. Beberapa sesi KKG diadakan secara daring (*online*), sementara sesi lain tetap dilaksanakan secara tatap muka (*offline*), sehingga guru tetap dapat mengikuti seluruh program tanpa mengganggu beban kerja harian mereka. Pendekatan *blended* ini juga memungkinkan guru mengakses materi dan diskusi kapan pun dibutuhkan, sehingga pembelajaran melalui KKG menjadi lebih adaptif, efisien, dan berkelanjutan.

Secara keseluruhan, solusi yang diterapkan di kedua sekolah menekankan kombinasi pendekatan digital, kolaboratif, dan fleksibel, dengan dukungan monitoring yang berkelanjutan. Strategi ini tidak hanya mengatasi hambatan teknis dan psikologis guru, tetapi juga memastikan bahwa setiap inovasi KKG dapat diterapkan secara efektif di kelas. Pendekatan ini selaras dengan prinsip pengembangan kompetensi guru yang diatur dalam Permendikbud Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Guru dan Permendikbud Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan, yang menekankan pentingnya pendampingan, evaluasi berkelanjutan, serta pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Dalam merespons masalah utama berupa minimnya keterpaduan antara refleksi pembelajaran dengan implementasi nyata di kelas, sekolah telah mulai merancang mekanisme refleksi terstruktur berbasis digital yang dikembangkan secara kolaboratif oleh tim KKG. Salah satu solusi konkret adalah mengintegrasikan refleksi mingguan guru ke dalam format yang lebih aplikatif dan terhubung langsung dengan perencanaan pembelajaran berikutnya. Misalnya, hasil refleksi *lesson study* dimasukkan dalam template evaluasi pembelajaran *Google Forms*, yang secara otomatis diolah menjadi rekomendasi perbaikan pada minggu berikutnya. Selain itu, peningkatan literasi digital lanjutan bagi guru senior dilakukan melalui *peer coaching*, di mana guru muda menjadi mitra pendamping teknologi, bukan hanya instruktur satu arah. Permasalahan ketimpangan peran antar guru, terutama dominasi guru muda dalam inisiatif KKG dan pasifnya peran guru senior, diatasi melalui pendekatan yang menekankan pada kemitraan antargenerasi dan dialog interaktif. Salah satu strategi yang mulai diterapkan adalah program "Mentor-Mentee Terbalik" (*reverse mentoring*), di mana guru senior menjadi mentor dalam manajemen kelas dan pendekatan pedagogis klasik, sementara guru muda membimbing dalam aspek teknologi dan media pembelajaran. Untuk mendorong keterlibatan semua pihak, sekolah juga merancang ulang sesi KKG dengan format rotasi peran: fasilitator, notulis, pemantik diskusi, dan pengulas praktik baik.

Sebagai respons terhadap tantangan nyata dalam pelaksanaan Kelompok Kerja Guru (KKG) di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur Bandung, direkomendasikan sebuah model manajemen inovatif bernama Sistem Refleksi Mandiri dan Inklusif. Model ini dikembangkan untuk mengatasi dua isu utama yang berbeda namun saling berkaitan, yaitu minimnya integrasi refleksi pembelajaran dengan praktik nyata di kelas serta ketimpangan peran antara guru senior dan guru muda dalam komunitas belajar. Sistem Refleksi Mandiri dan Inklusif memadukan pendekatan reflektif berbasis digital, pemanfaatan teknologi

kecerdasan buatan, dan sistem rotasi peran kolaboratif yang menekankan prinsip kesetaraan kontribusi. Melalui mekanisme *reverse mentoring* dan refleksi digital terstruktur yang terhubung langsung dengan perencanaan pembelajaran berikutnya, Sistem Refleksi Mandiri dan Inklusif mendorong terciptanya budaya belajar profesional yang adaptif, responsif, dan partisipatif. Model ini juga mengorganisasikan kegiatan KKG dalam kerangka POAC yang sistematis, dengan pelibatan aktif guru dalam perencanaan program, pelaksanaan micro teaching berbasis lesson study, serta pengendalian mutu melalui evaluasi digital dan umpan balik sejawat. Dengan mengutamakan prinsip inklusivitas, keberlanjutan, dan pembelajaran berbasis data, Sistem Refleksi Mandiri dan Inklusif diharapkan mampu menjadi model manajemen KKG yang relevan dan kontekstual untuk mendukung transformasi budaya kerja guru yang lebih kolaboratif, reflektif, dan bermutu di era pembelajaran digital.

C. Deskripsi Hasil Penelitian (Model CIPP dalam KKG)

1. Evaluasi Konteks (*Context Evaluation*)

a. Telaah panduan yang digunakan dalam KKG

Berdasarkan analisis terhadap panduan yang digunakan dalam Kelompok Kerja Guru (KKG), ditemukan bahwa sebagian besar panduan telah mencakup aspek perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi kegiatan yang berorientasi pada peningkatan kompetensi guru. Panduan yang digunakan mengacu pada prinsip pengembangan kompetensi berbasis komunitas profesional, yang menekankan pada kolaborasi antar guru dalam merancang dan mengevaluasi pembelajaran. Kebijakan dan regulasi yang digunakan oleh KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur mengacu pada berbagai peraturan yang mendukung pengembangan kompetensi guru. Pelaksanaan KKG memiliki dasar hukum yang kuat dalam berbagai regulasi pendidikan di Indonesia, yang menjadi pedoman dalam meningkatkan kompetensi pendidik secara

berkelanjutan. Setiap kebijakan pendidikan didasarkan pada landasan hukum yang jelas untuk memastikan bahwa tujuan yang diharapkan dapat tercapai dengan optimal. Begitu pula dengan kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG), yang memiliki landasan hukum yang tertuang dalam berbagai dokumen resmi, termasuk Profil Gugus dan KKG.

Salah satu regulasi yang menjadi acuan dalam pelaksanaan KKG adalah ketentuan yang dikeluarkan oleh Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Ditjen PMPTK). Dalam regulasi ini, disebutkan bahwa tujuan utama dari program kegiatan KKG terdiri dari tiga aspek utama, yaitu:

- 1) Meningkatkan kompetensi guru, kepala sekolah, dan pengawas dalam memperbaiki kualitas pembelajaran.
- 2) Memberikan kontribusi pada peningkatan kualifikasi para peserta dengan adanya angka kredit yang diberikan kepada yang berhasil menyelesaikan program ini.
- 3) Memberikan kontribusi pada peningkatan kualitas peserta sistem pengembangan tenaga profesional melalui tersediannya program kelompok kerja guru, kepala sekolah, dan pengawas yang dapat diterapkan, sistematis, dan berkelanjutan.

Berikut beberapa landasan yang menjadi sandaran program dalam kegiatan KKG yang tertuang didokumen Profil KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur:

- 1) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional memiliki relevansi yang kuat terhadap pelaksanaan Kelompok Kerja Guru (KKG) SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur sebagai upaya peningkatan kompetensi guru. Dalam undang-undang tersebut, khususnya pada Pasal 35 ayat (1), disebutkan bahwa standar

nasional pendidikan mencakup standar pendidik dan tenaga kependidikan yang harus dipenuhi untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Hal ini sejalan dengan tujuan utama KKG, yaitu meningkatkan kompetensi guru melalui berbagai kegiatan pelatihan, diskusi, dan berbagi praktik terbaik dalam pembelajaran.

Selain itu, Pasal 41 ayat (3) menekankan pentingnya pengembangan profesionalisme pendidik secara berkelanjutan, yang menjadi dasar bagi KKG dalam menyelenggarakan kegiatan peningkatan kompetensi guru di tingkat gugus. Dengan adanya KKG, guru dapat berkolaborasi dan meningkatkan keterampilan pedagogik serta profesionalisme mereka sesuai dengan tuntutan kurikulum dan perkembangan pendidikan. Oleh karena itu, KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur memiliki landasan hukum yang kuat dalam menjalankan perannya sebagai wadah pengembangan kompetensi guru, selaras dengan amanat Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional.

2) Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menegaskan pentingnya pengembangan profesional berkelanjutan bagi guru sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu pendidikan. Hal ini sangat relevan dengan keberadaan Kelompok Kerja Guru (KKG) SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur, yang berfungsi sebagai wadah bagi guru untuk mengembangkan kompetensi profesional mereka melalui diskusi, pelatihan, serta berbagi pengalaman dan strategi pembelajaran. KKG memungkinkan guru untuk terus meningkatkan kualitas pengajaran mereka sesuai dengan tuntutan kurikulum dan kebutuhan siswa. Dengan adanya KKG, amanat dalam UU No. 14 Tahun 2005 dapat diimplementasikan secara nyata, sehingga guru tidak hanya menjalankan tugas mengajar,

tetapi juga secara aktif mengembangkan kompetensi dan keterampilan mereka dalam rangka menciptakan pembelajaran yang lebih efektif dan berkualitas.

3) Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan menegaskan bahwa guru harus terus mengembangkan kompetensinya melalui berbagai program pelatihan dan komunitas belajar. Ketentuan ini sangat relevan dengan keberadaan KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur, yang berperan sebagai wadah bagi guru dalam meningkatkan kualitas profesionalisme mereka. Melalui kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG), para pendidik dapat mengikuti diskusi, berbagi pengalaman, serta mendapatkan bimbingan dalam menerapkan metode pembelajaran yang inovatif dan efektif. Selain itu, KKG juga menjadi sarana bagi guru untuk beradaptasi dengan perkembangan kurikulum, teknologi pendidikan, serta tuntutan pembelajaran yang terus berubah. Dengan demikian, KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur tidak hanya selaras dengan regulasi yang ada, tetapi juga menjadi implementasi nyata dari kebijakan pemerintah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia.

4) Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru

Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru menegaskan bahwa setiap guru harus memiliki dan mengembangkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian secara berkelanjutan. Dalam konteks ini, Kelompok Kerja Guru (KKG) SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur

memiliki peran strategis dalam membantu guru memenuhi standar tersebut melalui berbagai kegiatan peningkatan kompetensi. Melalui KKG, guru dapat berbagi pengalaman, mendiskusikan strategi pembelajaran, serta mengembangkan metode yang lebih inovatif untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Selain itu, KKG juga menjadi wadah bagi guru dalam membangun jejaring profesional dan meningkatkan keterampilan sosialnya, sesuai dengan tuntutan kompetensi dalam regulasi tersebut. Dengan demikian, KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur memiliki relevansi yang erat dengan kebijakan dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007, karena mendukung pengembangan kapasitas guru secara sistematis dan berkelanjutan sesuai dengan standar nasional pendidikan.

- 5) Permendikbud Nomor 15 Tahun 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah.

Permendikbud Nomor 15 Tahun 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah memiliki relevansi yang kuat dengan pelaksanaan Kelompok Kerja Guru (KKG) SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur. Regulasi ini menegaskan bahwa guru tidak hanya bertanggung jawab dalam melaksanakan pembelajaran di kelas, tetapi juga diwajibkan untuk mengembangkan kompetensi profesionalnya melalui kegiatan kolektif, seperti yang difasilitasi dalam KKG. Dalam KKG, guru diberikan ruang untuk berdiskusi, berbagi pengalaman, serta meningkatkan keterampilan pedagogik dan profesionalisme sesuai dengan tuntutan kurikulum dan kebutuhan siswa. Selain itu, kepala sekolah dan pengawas sekolah memiliki peran strategis dalam mendukung serta mengawasi implementasi KKG agar berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Dengan

demikian, KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur menjadi wadah penting dalam memenuhi amanat Permendikbud tersebut, terutama dalam aspek peningkatan kompetensi dan pengembangan profesi guru secara berkelanjutan.

- 6) Permendikbud Nomor 6 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

Permendikbud Nomor 6 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan secara eksplisit mendukung penguatan peran Kelompok Kerja Guru (KKG) dalam meningkatkan mutu pendidikan. Regulasi ini menegaskan bahwa peningkatan kompetensi pendidik merupakan bagian dari sistem pengelolaan pendidikan yang lebih terstruktur dan berkelanjutan. Dalam konteks KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur, kebijakan ini memiliki relevansi yang kuat karena mendukung pengelolaan program peningkatan kompetensi guru melalui berbagai pelatihan, diskusi, serta pengembangan strategi pembelajaran yang lebih efektif.

Sebagai bagian dari implementasi regulasi ini, KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur berperan dalam memfasilitasi kolaborasi antar-guru, penguatan keterampilan mengajar, serta pembaruan metode pembelajaran berbasis kebutuhan siswa. Selain itu, Permendikbud ini juga mendorong adanya sinergi antara berbagai pihak, termasuk pemerintah, sekolah, dan komunitas pendidikan dalam mendukung keberlanjutan program pengembangan guru. Dengan adanya kebijakan ini, KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur dapat semakin memperkuat perannya sebagai wadah profesional bagi guru dalam meningkatkan mutu pendidikan sesuai dengan standar nasional yang telah ditetapkan.

Berdasarkan landasan hukum yang digunakan dalam KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur, dapat disimpulkan bahwa keberadaan dan pelaksanaan KKG ini memiliki dasar yang kuat dalam berbagai regulasi pendidikan di Indonesia. Berbagai kebijakan, seperti Permendikbud Nomor 6 Tahun 2019, mendukung penguatan peran KKG dalam peningkatan kompetensi guru dan mutu pendidikan. Dengan adanya regulasi yang jelas serta dukungan dari berbagai pihak, KKG ini tetap berupaya menjadi wadah strategis dalam meningkatkan kompetensi guru melalui pelatihan, diskusi, dan pengembangan metode pembelajaran yang lebih efektif.

b. Dokumen visi, misi, dan tujuan KKG

Dokumen yang memuat visi, misi, dan tujuan KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur disusun sebagai landasan strategis dalam meningkatkan kompetensi guru serta mendorong peningkatan kualitas pendidikan di tingkat gugus. Dokumen ini menjadi pedoman dalam merancang berbagai program dan kegiatan yang berorientasi pada pengembangan kompetensi pendidik, baik dalam aspek pedagogik, profesional, sosial, maupun kepribadian. Dengan adanya visi yang jelas, KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur berupaya menciptakan komunitas guru yang inovatif, kolaboratif, dan adaptif terhadap perubahan dalam dunia pendidikan. Visi KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur adalah:

"Mewujudkan komunitas guru yang profesional, inovatif, dan berdaya saing dalam meningkatkan kualitas pembelajaran untuk mencerdaskan kehidupan bangsa."

Penyusunan visi KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur dilakukan melalui proses yang sistematis dan partisipatif, melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam komunitas guru untuk memastikan bahwa visi yang dihasilkan

relevan, realistis, dan dapat diterapkan secara efektif. Alur penyusunan visi ini meliputi beberapa tahap penting yang saling terintegrasi. Alur penyusunan visi ini meliputi:



Gambar 4.1 Alur Penyusunan Visi KKG

1) Analisis Kebutuhan

Proses pengelolaan dan pengembangan KKG yang efektif diawali dengan analisis kebutuhan. Tahap ini melibatkan identifikasi tantangan dan peluang yang dihadapi guru dalam proses pembelajaran di gugus atau satuan pendidikan. Melalui analisis ini, sekolah mampu mengetahui aspek mana dari kompetensi guru yang perlu ditingkatkan, baik dari segi penguasaan materi, metode pembelajaran, maupun pemanfaatan teknologi dan *Artificial Intelligence (AI)*. Selain itu, analisis kebutuhan juga mempertimbangkan standar nasional pendidikan dan kebijakan pemerintah yang berlaku, sehingga program KKG yang disusun selaras dengan regulasi dan dapat menjawab kebutuhan nyata guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Pendekatan ini memastikan bahwa setiap kegiatan KKG dirancang berdasarkan data dan kebutuhan aktual, bukan sekadar rutinitas administratif semata.

2) Kajian Landasan Teoretis dan Regulasi

Kajian landasan teoretis dan regulasi, yang menjadi fondasi penting dalam perencanaan KKG. Sekolah mengacu pada regulasi seperti Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, yang menegaskan pentingnya pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan. Selain itu, Permendikbud Nomor 6 Tahun 2019 tentang penguatan organisasi profesi guru juga menjadi acuan

untuk memastikan bahwa kegiatan KKG tidak hanya meningkatkan kompetensi individual, tetapi juga memperkuat kolaborasi profesional di tingkat gugus maupun sekolah. Kajian ini memberikan arah teoretis dan legal bagi penyusunan program KKG agar kegiatan yang dilakukan memiliki landasan yang jelas, sah secara hukum, dan mampu memberikan dampak signifikan pada kualitas pembelajaran.

3) Diskusi dan Konsultasi

Diskusi dan konsultasi yang melibatkan berbagai pihak, termasuk guru, kepala sekolah, pengawas, dan pemangku kepentingan lainnya. Diskusi terfokus atau *focus group discussion (FGD)* ini bertujuan untuk menyelaraskan visi pengembangan KKG dengan kebutuhan lapangan. Dengan melibatkan semua pihak, program yang dihasilkan menjadi lebih realistis, aplikatif, dan dapat diterima oleh seluruh peserta. Proses ini juga memperkuat budaya kolaboratif, di mana setiap guru memiliki kesempatan untuk berbagi pengalaman, menyampaikan tantangan, serta memberikan masukan terkait strategi pengembangan profesionalisme yang paling relevan dengan kondisi mereka.

4) Perumusan dan Finalisasi

Perumusan dan finalisasi visi dan program KKG. Hasil analisis kebutuhan, kajian regulasi, serta masukan dari diskusi dan konsultasi digunakan untuk merancang visi yang mencerminkan arah pengembangan KKG secara menyeluruh. Finalisasi dilakukan melalui kesepakatan bersama dalam forum resmi KKG, sehingga setiap guru dan pihak terkait memiliki rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap pelaksanaan program. Dengan demikian, perumusan ini tidak hanya menghasilkan dokumen visi yang formal, tetapi juga menjadi pedoman praktis untuk pelaksanaan kegiatan KKG yang konsisten, relevan, dan

berdampak langsung pada peningkatan kompetensi guru serta kualitas pembelajaran di sekolah.

c. Program kerja KKG

Alur penyusunan program kerja KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur dilakukan secara sistematis mulai dari analisis kebutuhan hingga evaluasi program. Dengan pendekatan ini, program yang disusun benar-benar relevan dengan kebutuhan guru dan sekolah serta dapat meningkatkan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.



**Gambar 4.2 Alur Penyusunan Program KKG
SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK
Penabur**

1) Analisis Kebutuhan Guru dan Sekolah

Tahap awal ini menekankan identifikasi tantangan dan peluang dalam proses pembelajaran yang dihadapi guru di gugus sekolah. Melalui survei, diskusi, dan evaluasi program sebelumnya, guru, kepala sekolah, dan pengawas dilibatkan secara aktif untuk memastikan bahwa program yang dirancang sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan. Analisis ini juga mempertimbangkan standar nasional pendidikan dan kebijakan pemerintah, sehingga program KKG menjadi relevan, spesifik, dan berbasis bukti.

2) Diskusi dan Perumusan Program Prioritas

Berdasarkan hasil analisis kebutuhan, forum KKG melakukan diskusi terfokus (*focus group discussion*) untuk

menentukan program prioritas yang paling berdampak. Forum ini melibatkan pengurus KKG, perwakilan sekolah, dan pemangku kepentingan lain untuk menyelaraskan visi pengembangan kompetensi guru dengan kebutuhan lapangan. Diskusi ini juga menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab kolektif terhadap program yang akan dijalankan.

3) Penyusunan Rancangan Program Kerja

Setelah prioritas ditentukan, rancangan program kerja disusun secara sistematis. Dokumen ini memuat tujuan, sasaran, metode pelaksanaan, jadwal kegiatan, serta indikator keberhasilan. Penyusunan yang terstruktur memudahkan pelaksanaan, meminimalkan risiko ketidaksesuaian dengan kebutuhan guru, dan memastikan bahwa program KKG berdampak nyata pada peningkatan kompetensi guru.

4) Pengesahan Program oleh Pengurus dan Pemangku Kepentingan

Rancangan program kerja dibahas kembali dalam rapat final untuk mendapatkan masukan tambahan dan penyempurnaan. Kepala sekolah, pengawas, dan pihak terkait memberikan persetujuan resmi, sehingga program memiliki landasan kuat dan legitimasi untuk diterapkan. Proses ini juga memperkuat komitmen semua pihak terhadap keberhasilan program.

5) Pelaksanaan Program Kerja

Program yang telah disusun mulai diterapkan sesuai jadwal. Kegiatan meliputi *workshop*, diskusi reflektif, mentoring, dan penelitian tindakan kelas (*classroom action research/ PTK*). Semua anggota KKG dilibatkan secara aktif, sehingga guru dapat langsung mempraktikkan pengetahuan dan inovasi yang diperoleh, serta berbagi pengalaman dengan rekan sejawat.

6) Monitoring dan Evaluasi Program

Setiap kegiatan dievaluasi melalui umpan balik peserta, pengamatan lapangan, dan analisis capaian program. Hasil evaluasi digunakan untuk perbaikan dan pengembangan program KKG berikutnya, memastikan kesinambungan, adaptabilitas, dan efektivitas dalam meningkatkan kompetensi guru. Monitoring yang sistematis juga membantu menilai sejauh mana tujuan program tercapai dan memperkuat akuntabilitas pelaksanaan KKG.

Penyusunan program kerja KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur telah berjalan sesuai dengan peraturan yang berlaku, termasuk Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) KKG. Setiap tahap penyusunan dilakukan secara sistematis, mulai dari analisis kebutuhan hingga evaluasi program, sehingga memastikan bahwa seluruh kegiatan yang dirancang benar-benar relevan dan efektif dalam meningkatkan kompetensi guru. Dalam praktiknya, proses ini diawali dengan mengidentifikasi kebutuhan guru dan sekolah melalui survei, diskusi kelompok, serta evaluasi program tahun sebelumnya. Hasil analisis ini kemudian menjadi dasar dalam merumuskan program prioritas yang selaras dengan kebijakan pendidikan dan kebutuhan aktual di lapangan.

Selain itu, struktur program kerja yang diterapkan dalam KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur telah mengikuti konsep yang dikemukakan oleh Sukirman (2020), di mana program kegiatan terbagi menjadi tiga kategori utama, yaitu program umum, program inti, dan program penunjang. Program umum mencakup kegiatan administratif dan koordinasi kelembagaan, yang memastikan jalannya organisasi KKG tetap terarah. Program inti berfokus pada peningkatan kompetensi guru melalui kegiatan seperti *workshop*, pelatihan tematik, diskusi reflektif, dan penerapan Penelitian Tindakan Kelas (PTK). Sementara itu, program penunjang

berisi kegiatan yang mendukung efektivitas program utama, seperti penyusunan modul pembelajaran dan pemanfaatan teknologi dalam pendidikan.

Pengesahan program kerja dilakukan melalui forum resmi yang melibatkan pengurus KKG, kepala sekolah, pengawas, dan pemangku kepentingan lainnya. Setelah disetujui, program dijalankan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan, dengan mekanisme monitoring dan evaluasi yang dilakukan secara berkala untuk memastikan efektivitas pelaksanaannya. Dari hasil evaluasi, diperoleh masukan yang digunakan untuk menyempurnakan program di periode berikutnya. Dengan demikian, penyusunan program kerja di KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur telah menunjukkan keselarasan dengan peraturan yang ada serta mampu menjawab tantangan pendidikan dengan pendekatan yang terstruktur dan berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran.

Program kerja Kelompok Kerja Guru (KKG) SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur telah dirancang untuk mendukung peningkatan kompetensi guru secara berkelanjutan. Kejelasan program kerja ini terlihat dari struktur kegiatan yang sistematis, mencakup berbagai aspek pengembangan profesional guru, mulai dari peningkatan keterampilan pedagogik, penguasaan materi ajar, hingga penerapan metode pembelajaran inovatif. Program kerja KKG ini disusun berdasarkan kebutuhan guru di gugus tersebut, yang diidentifikasi melalui diskusi rutin, evaluasi kinerja guru, serta refleksi terhadap hasil pembelajaran siswa.

Tabel 4.7 Program Kerja KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur

No	Nama Program	Tujuan	Kegiatan Utama	Waktu	Indikator Keberhasilan
1.	<i>Workshop</i> Metode Pembelajaran Inovatif	Meningkatkan kompetensi guru dalam menerapkan metode pembelajaran	Pelatihan penggunaan metode <i>project-based learning, flipped classroom</i> , dan	Semester 1, 2 hari	Guru mampu merancang dan melaksanakan pembelajaran inovatif di kelas; peserta aktif

No	Nama Program	Tujuan	Kegiatan Utama	Waktu	Indikator Keberhasilan
		kreatif dan kontekstual	integrasi <i>AI</i> dalam pembelajaran		menerapkan metode baru
2.	Diskusi Reflektif & Sharing Praktik Terbaik	Mendorong guru untuk merefleksikan praktik pembelajaran dan berbagi pengalaman	Sesi diskusi kelompok, presentasi praktik baik, analisis kasus pembelajaran	Setiap bulan, 2 jam	Guru mampu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan metode mengajar; terbangun kolaborasi antar guru
3.	Mentoring & Pendampingan Berjenjang	Membantu guru yang membutuhkan bimbingan khusus dalam penerapan inovasi pembelajaran	Guru senior/mentor mendampingi guru junior dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran	Semester 1 & 2, sesuai jadwal	Guru junior mampu menerapkan metode baru dengan bimbingan mentor; tercatat peningkatan kualitas pembelajaran
4.	Penelitian Tindakan Kelas (PTK)	Meningkatkan kemampuan guru dalam melakukan evaluasi dan pengembangan pembelajaran berbasis praktik	Guru merancang, melaksanakan, dan menganalisis PTK terkait strategi pembelajaran	Semester 1 & 2, 1 proyek per guru	Guru mampu menyelesaikan PTK dan menyajikan hasilnya dalam forum KKG; dampak pembelajaran terlihat di kelas
5.	Pelatihan Pemanfaatan Media & Teknologi	Meningkatkan keterampilan guru dalam penggunaan media pembelajaran digital dan <i>AI</i>	Pelatihan perangkat lunak pendidikan, video pembelajaran, <i>learning management system</i>	Semester 1, 1 hari	Guru mampu membuat media pembelajaran digital dan mengintegrasikan teknologi dalam proses belajar mengajar
6.	Kajian Kurikulum & Evaluasi Pembelajaran	Menyelaraskan pengajaran dengan standar kurikulum dan kebutuhan siswa	Analisis silabus, evaluasi RPP, diskusi strategi diferensiasi pembelajaran	Setiap 2 bulan, 2 jam	Guru mampu menyesuaikan RPP dengan standar kurikulum; tercapai peningkatan capaian belajar siswa
7.	Kegiatan Kolaboratif Antar Sekolah	Meningkatkan kolaborasi guru antar sekolah dalam gugus KKG	Pertukaran praktik baik, kunjungan kelas, forum bersama antar sekolah	Semester 2, 1 hari	Terjalin jaringan kerja antar guru; ide-ide inovatif diterapkan di masing-masing sekolah
8.	Evaluasi & Monitoring KKG	Menilai efektivitas kegiatan KKG dan merencanakan tindak lanjut	Pengumpulan data, survei kepuasan guru, rapat evaluasi	Setiap akhir semester, 2 jam	Laporan evaluasi lengkap; rekomendasi perbaikan program berikutnya disusun dan diterapkan

Program kerja KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur dirancang secara sistematis untuk meningkatkan kompetensi guru, memperkuat kolaborasi antarpendidik, dan mendorong inovasi pembelajaran di kelas. Setiap program memiliki tujuan spesifik, kegiatan utama, jadwal

pelaksanaan, serta indikator keberhasilan yang jelas, sehingga pelaksanaan KKG dapat terukur dan berdampak nyata.

Program pertama adalah *Workshop* Metode Pembelajaran Inovatif, yang bertujuan meningkatkan kemampuan guru dalam merancang dan menerapkan metode pembelajaran kreatif dan kontekstual. Kegiatan ini mencakup pelatihan penggunaan *project-based learning*, *flipped classroom*, dan integrasi *Artificial Intelligence (AI)* untuk mendukung proses belajar. Dengan pelaksanaan selama dua hari pada setiap semester, indikator keberhasilan program ini adalah guru mampu merancang dan menjalankan pembelajaran inovatif di kelas, serta aktif menerapkan metode baru dalam kegiatan belajar mengajar. Program kedua adalah Diskusi Reflektif & Sharing Praktik Terbaik, yang mendorong guru untuk merefleksikan praktik pembelajaran mereka dan berbagi pengalaman dengan rekan sejawat. Kegiatan ini dilakukan melalui sesi diskusi kelompok, presentasi praktik baik, serta analisis kasus pembelajaran, yang dilaksanakan setiap bulan selama dua jam. Keberhasilan program ini diukur dari kemampuan guru dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan metode mengajar mereka, serta terbangunnya kolaborasi antar guru.

Program ketiga, Mentoring & Pendampingan Berjenjang, bertujuan memberikan dukungan bagi guru yang membutuhkan bimbingan khusus dalam penerapan inovasi pembelajaran. Guru senior berperan sebagai mentor bagi guru junior, mendampingi mereka dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran. Pelaksanaan mentoring dilakukan sepanjang semester sesuai jadwal, dengan indikator keberhasilan berupa kemampuan guru junior menerapkan metode baru secara mandiri dan tercatatnya peningkatan kualitas pembelajaran di kelas. Program keempat adalah Penelitian Tindakan Kelas (PTK), yang menekankan pengembangan kemampuan guru dalam melakukan evaluasi dan pengembangan pembelajaran berbasis praktik. Setiap guru merancang, melaksanakan,

dan menganalisis PTK terkait strategi pembelajaran, dengan target satu proyek per guru selama semester. Keberhasilan diukur dari penyelesaian PTK, penyajian hasil dalam forum KKG, dan dampak nyata yang terlihat pada kualitas pembelajaran di kelas.

Program kelima adalah Pelatihan Pemanfaatan Media & Teknologi, bertujuan meningkatkan keterampilan guru dalam penggunaan media pembelajaran digital dan *AI*. Kegiatan ini meliputi pelatihan perangkat lunak pendidikan, pembuatan video pembelajaran, dan pengelolaan *learning management system*. Pelaksanaan program dilakukan satu hari setiap semester, dengan indikator keberhasilan berupa kemampuan guru membuat media pembelajaran digital dan mengintegrasikannya dalam proses belajar mengajar. Program keenam, Kajian Kurikulum & Evaluasi Pembelajaran, berfokus pada penyelarasan pengajaran dengan standar kurikulum dan kebutuhan siswa. Kegiatan meliputi analisis silabus, evaluasi RPP, dan diskusi strategi diferensiasi pembelajaran, dilaksanakan setiap dua bulan selama dua jam. Keberhasilan program ini diukur dari kemampuan guru menyesuaikan RPP sesuai standar kurikulum dan tercapainya peningkatan capaian belajar siswa.

Program ketujuh adalah Kegiatan Kolaboratif Antar Sekolah, yang bertujuan meningkatkan kerja sama guru antar sekolah dalam gugus KKG. Kegiatan meliputi pertukaran praktik baik, kunjungan kelas, dan forum bersama antar sekolah, dilaksanakan satu hari setiap semester. Indikator keberhasilan program ini berupa terbentuknya jaringan kerja antar guru dan penerapan ide-ide inovatif di masing-masing sekolah. Terakhir, program Evaluasi & Monitoring KKG dilakukan untuk menilai efektivitas seluruh kegiatan KKG dan merencanakan tindak lanjut. Kegiatan ini meliputi pengumpulan data, survei kepuasan guru, dan rapat evaluasi, dilaksanakan setiap akhir semester selama dua jam. Keberhasilan diukur dari tersusunnya laporan evaluasi lengkap dan tersedianya rekomendasi perbaikan

program berikutnya. Secara keseluruhan, program kerja KKG ini mengintegrasikan pelatihan, refleksi, mentoring, kolaborasi, dan evaluasi secara berkesinambungan. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kompetensi guru, tetapi juga memperkuat budaya profesionalisme, inovasi, dan kolaborasi, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kualitas pembelajaran di SD Kristen BPK Penabur Banda maupun SD Kristen 1 BPK Penabur.

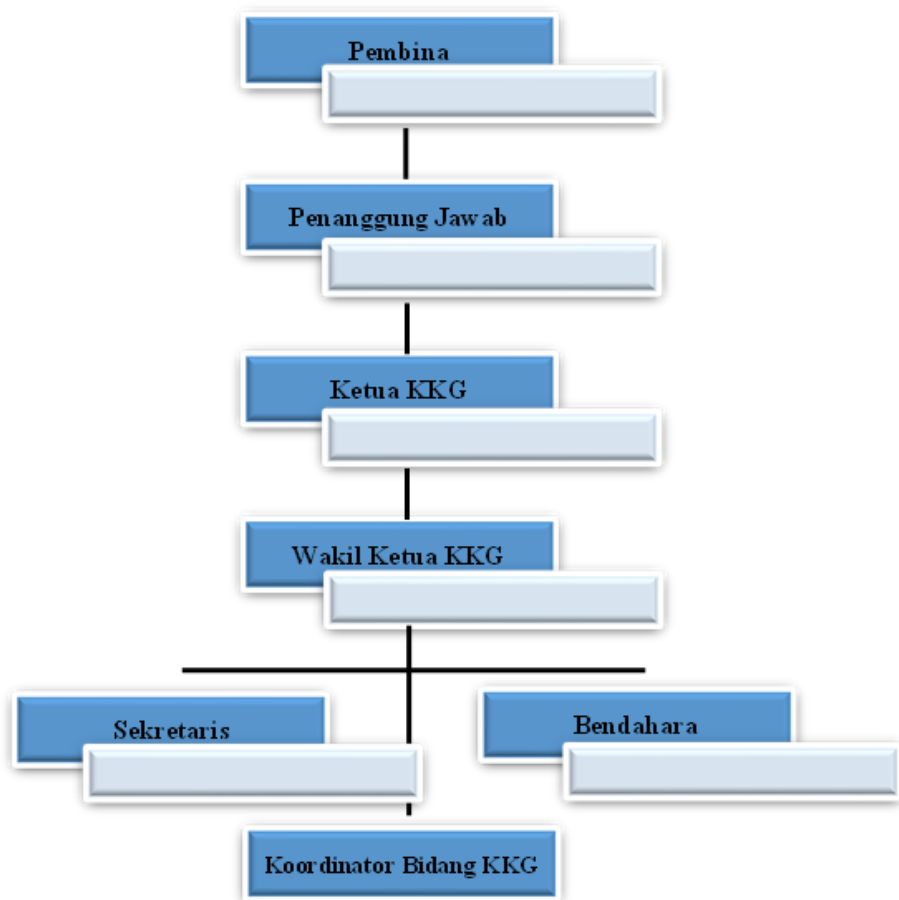
Tabel 4.8 Kesesuaian Program Kerja dengan Visi KKG

No	Nama Program	Kesesuaian dengan Tujuan Organisasi
1.	<i>Workshop</i> Metode Pembelajaran Inovatif	Meningkatkan kemampuan guru dalam merancang dan menerapkan metode kreatif, sehingga peserta didik menerima pembelajaran yang lebih menarik dan efektif.
2.	Diskusi Reflektif & Sharing Praktik Terbaik	Memperkuat budaya kolaboratif di kalangan guru, sejalan dengan visi KKG untuk membentuk komunitas belajar yang profesional dan berbasis kerja sama.
3.	Mentoring & Pendampingan Berjenjang	Memungkinkan transfer pengalaman dari guru senior ke junior, memperkuat kemampuan guru dalam menerapkan strategi pembelajaran yang inovatif.
4.	Penelitian Tindakan Kelas (PTK)	Menumbuhkan sikap reflektif dan analitis guru, sejalan dengan orientasi KKG dalam meningkatkan kualitas pembelajaran melalui praktik nyata.
5.	Pelatihan Pemanfaatan Media & Teknologi	Mendukung implementasi pembelajaran modern dan digital, termasuk penggunaan <i>Artificial Intelligence (AI)</i> , sehingga guru dapat mengoptimalkan media pembelajaran sesuai perkembangan teknologi.
6.	Kajian Kurikulum & Evaluasi Pembelajaran	Memastikan pengajaran selaras dengan standar kurikulum dan kebijakan pendidikan.
7.	Kegiatan Kolaboratif Antar Sekolah	Memperluas jaringan profesional guru dan memfasilitasi pertukaran inovasi pembelajaran.
8.	Evaluasi & Monitoring KKG	Menjamin seluruh program berjalan efektif, berkelanjutan, dan menghasilkan dampak nyata pada peningkatan kompetensi guru.

2. Evaluasi Masukan (*Input Evaluation*)

a. Tupoksi kepengurusan KKG

Hasil pengamatan menunjukkan bahwa kepengurusan KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur telah memiliki struktur organisasi yang jelas dengan pembagian tugas yang spesifik. Setiap pengurus, mulai dari ketua, sekretaris, bendahara, hingga koordinator bidang, memiliki peran yang terdefinisi dalam menjalankan program kerja KKG.



Gambar 4.3 Struktur Organisasi KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur

Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi) tiap jabatan dalam KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur dirancang untuk memastikan efektivitas dan kelancaran seluruh program kerja dalam meningkatkan kompetensi guru serta mutu pembelajaran di gugus. Berikut penjelasan Tugas Pokok dan Fungsi

(Tupoksi) tiap jabatan dalam KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur.

1) Pembina (Pengawas Sekolah)

- a) Sebagai penasehat dan pengarah bagi KKG agar tetap berjalan sesuai dengan visi, misi, dan tujuan organisasi.
- b) Menghubungkan KKG dengan instansi terkait, seperti Dinas Pendidikan dan lembaga lainnya.
- c) Memberikan arahan dan bimbingan kepada pengurus serta anggota KKG dalam menjalankan program kerja.
- d) Mengawasi pelaksanaan program agar tetap sesuai dengan kebijakan pendidikan yang berlaku.
- e) Mengevaluasi efektivitas kegiatan KKG dalam meningkatkan kompetensi guru dan mutu pembelajaran.

2) Penanggung Jawab (Kepala Sekolah dalam Gugus)

- a) Memastikan program KKG dapat berjalan dengan baik dan berdampak positif bagi peningkatan kualitas pendidikan di gugus.
- b) Memberikan dukungan administratif dan anggaran sesuai kebutuhan program.
- c) Menyediakan dukungan kebijakan, sarana, dan prasarana bagi keberlangsungan kegiatan KKG.
- d) Memonitor keterlibatan guru dalam program KKG serta dampaknya terhadap pembelajaran di sekolah.
- e) Berkoordinasi dengan pihak terkait untuk mendukung keberlanjutan program KKG.

3) Ketua KKG

- a) Sebagai pemimpin yang bertanggung jawab atas pelaksanaan semua kegiatan KKG.
- b) Menghubungkan KKG dengan pemangku kepentingan, termasuk dinas pendidikan dan komunitas pendidikan lainnya.

- c) Memimpin dan mengoordinasikan seluruh kegiatan KKG.
 - d) Menyusun dan mengimplementasikan program kerja tahunan KKG.
 - e) Mengadakan pertemuan rutin untuk mengevaluasi kemajuan program.
- 4) Wakil Ketua
- a) Sebagai pendamping ketua dalam menjalankan tugas organisasi.
 - b) Memastikan program kerja di setiap bidang berjalan sesuai dengan perencanaan.
 - c) Membantu ketua dalam menjalankan tugasnya dan menggantikannya jika berhalangan.
 - d) Bertanggung jawab atas jalannya program kerja di masing-masing bidang.
 - e) Mengawasi serta mengevaluasi kinerja bidang-bidang dalam struktur KKG.
- 5) Sekretaris
- a) Sebagai pusat administrasi dalam organisasi KKG.
 - b) Mengkoordinasikan perencanaan kegiatan agar berjalan sesuai jadwal.
 - c) Mengelola administrasi KKG, termasuk surat-menyurat, jadwal kegiatan, dan arsip dokumen.
 - d) Membantu dalam penyusunan laporan kegiatan dan evaluasi program.
 - e) Bertanggung jawab dalam pembuatan notulen rapat.
- 6) Bendahara
- a) Menyediakan anggaran untuk mendukung kegiatan KKG.
 - b) Memastikan pengelolaan keuangan sesuai dengan aturan yang berlaku.
 - c) Mengelola keuangan KKG, termasuk pencatatan pemasukan dan pengeluaran dana.

- d) Membuat laporan keuangan secara berkala.
 - e) Bertanggung jawab atas transparansi dan akuntabilitas penggunaan dana KKG.
- 7) Koordinator Bidang dalam KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur
- a) Koordinator Bidang Pengembangan Kurikulum dan Pembelajaran
 - (1) Membantu guru dalam memahami dan menerapkan kurikulum secara efektif.
 - (2) Mengembangkan bahan ajar serta modul pembelajaran berbasis teknologi.
 - (3) Menyusun dan mengembangkan strategi pembelajaran yang inovatif.
 - (4) Mengkaji dan mengimplementasikan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan guru dan siswa.
 - (5) Menganalisis efektivitas metode pembelajaran yang telah diterapkan di kelas.
 - b) Koordinator Bidang Pengembangan Kompetensi guru
 - (1) Memastikan guru mendapatkan pelatihan yang relevan dengan kebutuhan mereka.
 - (2) Meningkatkan kualitas pengajaran melalui penguatan kompetensi guru.
 - (3) Mengorganisir pelatihan, seminar, dan *workshop* untuk meningkatkan kompetensi guru.
 - (4) Menganalisis kebutuhan peningkatan kompetensi guru berdasarkan evaluasi kompetensi.
 - (5) Mengembangkan strategi mentoring dan pembimbingan bagi guru pemula.
 - c) Koordinator Bidang Evaluasi dan Penelitian
 - (1) Meningkatkan budaya refleksi dan evaluasi dalam pembelajaran.

- (2) Mengadakan penelitian tindakan kelas (PTK) untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran.
- (3) Menyusun instrumen evaluasi terhadap efektivitas program KKG.
- (4) Menganalisis data hasil evaluasi untuk pengembangan program KKG ke depan.
- d) Koordinator Bidang Hubungan Masyarakat dan Kemitraan
 - (1) Memperluas jaringan dan kerja sama KKG dengan berbagai pihak.
 - (2) Mengelola media sosial dan publikasi untuk meningkatkan eksistensi KKG.
 - (3) Menjalin kerja sama dengan pihak eksternal, seperti dinas pendidikan, universitas, dan organisasi pendidikan lainnya.
 - (4) Mengelola komunikasi dan publikasi terkait kegiatan KKG.
 - (5) Membangun jaringan kerja sama dengan komunitas pendidikan lain untuk pengembangan program.
- e) Koordinator Bidang Administrasi dan Dokumentasi
 - (1) Memastikan semua dokumen dan laporan terdokumentasi dengan baik.
 - (2) Memfasilitasi pengelolaan informasi dalam KKG agar lebih tertata dan mudah diakses.
 - (3) Mengarsipkan semua dokumen penting, termasuk laporan kegiatan dan hasil evaluasi.
 - (4) Mengelola dokumentasi dalam bentuk foto dan video setiap kegiatan KKG.
 - (5) Membantu sekretaris dalam penyusunan laporan tertulis.

Struktur organisasi KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur dirancang untuk memastikan keberlangsungan program peningkatan kompetensi guru secara efektif

dan terarah. Setiap pengurus memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas sesuai dengan fungsinya dalam mendukung visi, misi, dan tujuan KKG. Kejelasan pembagian tugas ini memungkinkan organisasi berjalan dengan baik dan memberikan dampak yang nyata terhadap pengembangan kompetensi guru serta peningkatan kualitas pendidikan di tingkat gugus. Agar lebih optimal, penting bagi setiap pengurus untuk terus meningkatkan kapasitas dan koordinasi guna mewujudkan program kerja yang lebih efektif dan berkelanjutan. Dalam pelaksanaan KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur, pembagian tugas dan fungsi kepengurusan memiliki peran yang sangat penting dalam memastikan kelancaran setiap program yang dijalankan. Secara struktural, kepengurusan KKG telah dibentuk berdasarkan kebutuhan organisasi dan disesuaikan dengan peraturan yang berlaku. Namun, dalam implementasinya di lapangan, masih terdapat beberapa tantangan yang perlu diperhatikan untuk memastikan bahwa setiap pengurus menjalankan tugasnya secara optimal.

Sebagai contoh, Ketua KKG yang bertanggung jawab dalam mengoordinasikan seluruh kegiatan KKG memiliki peran strategis dalam menentukan arah kebijakan serta memastikan bahwa program kerja berjalan sesuai dengan rencana. Dalam praktiknya, Ketua KKG sering kali menghadapi kendala dalam mengoordinasikan seluruh anggota, terutama karena kesibukan para guru yang memiliki tugas utama mengajar di sekolah masing-masing. Oleh karena itu, peran Wakil Ketua menjadi sangat krusial dalam membantu Ketua untuk menjalankan tugas-tugas administratif dan teknis yang diperlukan. Menurut Sukirman (2020), keberhasilan suatu organisasi, termasuk KKG, ditentukan oleh sejauh mana setiap individu dalam struktur kepengurusan dapat menjalankan tugasnya sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan. Berdasarkan pengamatan di lapangan, beberapa pengurus telah menjalankan tugasnya dengan

baik, seperti Ketua KKG yang bertanggung jawab dalam merancang kebijakan dan mengoordinasikan seluruh program. Ketua memiliki peran strategis dalam menjalin komunikasi dengan berbagai pihak, termasuk dinas pendidikan dan sekolah-sekolah di gugus. Namun, pada beberapa kesempatan, tantangan seperti kurangnya waktu akibat beban kerja ganda sebagai pendidik di sekolah menjadi faktor penghambat dalam menjalankan tugasnya secara optimal. Selain itu, peran Sekretaris yang bertugas dalam mengelola administrasi dan dokumentasi sering kali menghadapi kendala dalam mengumpulkan laporan dari anggota. Hal ini disebabkan oleh variasi tingkat kedisiplinan dalam pelaporan dari masing-masing sekolah. Meski demikian, dengan sistem digitalisasi dokumen yang mulai diterapkan, hambatan ini perlahan dapat diatasi. Begitu pula dengan Bendahara, yang memiliki tanggung jawab besar dalam mengelola keuangan KKG agar penggunaannya sesuai dengan peraturan yang berlaku, seperti yang tertuang dalam Permendikbud Nomor 6 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Keterkaitan antara Tupoksi pengurus KKG dengan visi, misi, dan tujuan organisasi menjadi aspek krusial dalam memastikan bahwa seluruh kegiatan yang dijalankan selaras dengan arah dan target utama KKG. Visi KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur adalah “Mewujudkan komunitas guru yang profesional, inovatif, dan berdaya saing dalam meningkatkan kualitas pembelajaran untuk mencerdaskan kehidupan bangsa.” Visi ini mengarahkan setiap program agar berorientasi pada peningkatan kompetensi guru serta inovasi pembelajaran. Misi KKG yang mencakup peningkatan kualitas pembelajaran, penguatan kolaborasi antar guru, serta implementasi strategi pembelajaran berbasis inovasi, sejalan dengan tugas bidang-bidang kepengurusan seperti Pengembangan Kurikulum dan Pelatihan Kompetensi Guru. Dalam

praktiknya, program yang disusun oleh bidang ini sudah cukup relevan dengan kebutuhan guru, seperti pelatihan tematik berbasis *Project-Based Learning* (PjBL) dan *Problem-Based Learning* (PBL). Namun, kesulitan dalam menyesuaikan jadwal pelatihan dengan waktu luang guru masih menjadi tantangan yang harus diselesaikan.

Menurut Sudjana (2010), efektivitas suatu program pelatihan guru sangat bergantung pada peran fasilitator dan mekanisme pendampingan yang terstruktur. Dalam konteks KKG, bidang Pembimbingan dan mentoring telah menjalankan fungsi ini dengan baik melalui skema pendampingan oleh guru senior kepada guru junior. Program ini memungkinkan transfer pengetahuan dan keterampilan secara langsung, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah-sekolah dalam gugus.

Selain itu, bidang Penelitian dan Evaluasi memiliki peran penting dalam melakukan monitoring terhadap efektivitas program yang telah dijalankan. Dalam beberapa kasus, masih ditemukan kendala dalam pelaksanaan Penelitian Tindakan Kelas (PTK) karena keterbatasan waktu dan sumber daya yang dimiliki guru. Meski demikian, dengan adanya evaluasi berkala dan pelatihan mengenai teknik penelitian sederhana, hambatan ini dapat dikurangi secara bertahap. Secara keseluruhan, kesesuaian tugas pengurus dengan peran yang diemban dalam KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur sudah cukup baik, meskipun masih ada beberapa tantangan yang perlu diperbaiki. Keterkaitan antara Tupoksi dengan visi, misi, dan tujuan organisasi juga telah terlihat dalam berbagai program yang dijalankan, meskipun optimalisasi dalam koordinasi dan efisiensi pelaksanaan program masih perlu diperkuat. Dengan mengacu pada regulasi yang ada serta melakukan evaluasi secara berkelanjutan, KKG dapat semakin meningkatkan efektivitasnya sebagai wadah pengembangan kompetensi guru demi kemajuan pendidikan yang lebih baik.

b. Struktur organisasi KKG

Kelompok Kerja Guru (KKG) SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur memiliki struktur organisasi yang disusun secara sistematis untuk memastikan setiap tugas dan tanggung jawab dapat dijalankan dengan baik. Struktur ini terdiri dari Ketua, Sekretaris, Bendahara, serta beberapa bidang yang menangani aspek tertentu, seperti Pengembangan Kurikulum, Pelatihan Kompetensi Guru, Pembimbingan dan Mentoring, serta Penelitian dan Evaluasi. Dalam praktiknya, struktur ini telah memberikan arah yang jelas dalam pelaksanaan program KKG, meskipun masih terdapat tantangan dalam implementasi tugas di lapangan. Berdasarkan pengamatan langsung, peran Ketua KKG sebagai pemimpin organisasi sudah cukup efektif dalam mengoordinasikan program kerja dan menjalin komunikasi dengan pihak eksternal, termasuk dinas pendidikan dan kepala sekolah. Namun, dalam beberapa situasi, tugas Ketua sering kali bertumpang tindih dengan tanggung jawabnya sebagai pendidik di sekolah masing-masing, sehingga koordinasi dalam menjalankan program masih mengalami kendala waktu dan prioritas. Secara keseluruhan, struktur organisasi KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur telah terbentuk dengan baik dan mencerminkan pembagian tugas yang jelas sesuai dengan regulasi yang ada. Namun, dalam implementasinya, masih diperlukan penguatan koordinasi, optimalisasi waktu, serta pemanfaatan teknologi untuk mendukung efektivitas administrasi dan pelaksanaan program. Dengan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, struktur organisasi ini dapat semakin berfungsi optimal dalam mendukung pengembangan kompetensi guru serta peningkatan mutu pendidikan di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur.

c. Peserta KKG

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, peserta KKG seharusnya terdiri dari guru-guru yang memiliki motivasi untuk meningkatkan kompetensi profesional, pedagogik, sosial, dan kepribadian mereka. Di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur, peserta KKG umumnya berasal dari berbagai sekolah yang berada dalam gugus tersebut. Peserta terdiri dari guru kelas, guru mata pelajaran, serta kepala sekolah yang berperan dalam mendukung pengembangan program kerja KKG. Dalam menentukan peserta KKG, terdapat beberapa kriteria yang telah ditetapkan.

- 1) Peserta harus merupakan guru aktif yang mengajar di sekolah-sekolah dalam gugus dan memiliki komitmen untuk mengikuti kegiatan secara berkelanjutan.
- 2) Peserta diutamakan memiliki semangat belajar yang tinggi serta kesiapan untuk berkontribusi dalam pengembangan praktik pembelajaran.
- 3) Peserta terdiri dari guru kelas dan guru mata pelajaran.
- 4) Dalam beberapa program khusus, seperti pelatihan berbasis inovasi pembelajaran atau penelitian tindakan kelas (PTK), peserta yang dipilih biasanya adalah guru yang telah memiliki pengalaman mengajar minimal dua tahun agar dapat langsung mengaplikasikan hasil pelatihan di kelas.

Namun, dalam implementasinya, masih terdapat beberapa kendala dalam menentukan peserta yang benar-benar sesuai dengan kriteria tersebut. Salah satu tantangan utama adalah adanya perbedaan tingkat kesiapan guru dalam mengikuti program KKG, baik dari segi waktu maupun keterampilan yang dimiliki. Beberapa guru, terutama yang masih baru, terkadang mengalami kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan materi yang disampaikan dalam KKG. Di

sisi lain, ada juga guru yang memiliki beban kerja tinggi sehingga tidak dapat mengikuti seluruh rangkaian kegiatan dengan optimal. Untuk mengatasi tantangan tersebut, pengurus KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur mulai menerapkan sistem pendampingan bagi guru yang baru bergabung, di mana guru yang lebih berpengalaman berperan sebagai mentor dalam membantu mereka memahami konsep dan strategi pembelajaran yang dikembangkan dalam KKG. Selain itu, jadwal pelaksanaan kegiatan KKG juga disesuaikan agar tidak berbenturan dengan tugas utama guru di sekolah.

d. Sarana prasarana

Sarana dan prasarana memegang peranan penting dalam menunjang efektivitas kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG). Di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur, fasilitas yang tersedia terbukti sangat mendukung pelaksanaan program kerja KKG, mulai dari pelatihan, diskusi, hingga praktik pembelajaran. Penyediaan ruang pertemuan yang nyaman, perangkat teknologi seperti proyektor, komputer, dan bahan ajar pendukung seperti modul pelatihan serta buku referensi, memberikan fondasi yang kuat bagi guru untuk mengikuti kegiatan KKG dengan optimal. Berdasarkan standar sarana dan prasarana KKG yang diatur Departemen Pendidikan Nasional (2013), minimal setiap KKG memiliki ruang/gedung kegiatan, komputer, media pembelajaran, OHP/LCD proyektor, serta telepon/faksimile. SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur telah memenuhi sebagian besar standar tersebut, sehingga kegiatan KKG dapat berjalan lancar dan mendukung tercapainya tujuan pengembangan kompetensi guru. Dukungan fasilitas ini sejalan dengan Permendikbud Nomor 24 Tahun 2007 tentang Standar Sarana dan Prasarana, yang menegaskan bahwa setiap kegiatan pendidikan harus didukung oleh fasilitas memadai. Ruang pertemuan yang luas dan nyaman memungkinkan seluruh

peserta mengikuti pelatihan, *workshop*, dan diskusi reflektif dengan fokus penuh. Perangkat teknologi yang tersedia mendukung kegiatan berbasis digital dan simulasi interaktif, sehingga guru dapat langsung mempraktikkan materi yang diberikan. Selain itu, bahan ajar dan modul pelatihan yang disediakan mempermudah guru dalam mengembangkan metode pembelajaran inovatif, termasuk dalam penelitian tindakan kelas (PTK). Dengan sarana dan prasarana yang menunjang ini, pelaksanaan KKG menjadi lebih efektif, interaktif, dan berorientasi pada peningkatan kompetensi guru secara nyata.

e. Narasumber

Dalam kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur, narasumber memiliki peran yang sangat penting dalam memberikan wawasan baru, membimbing guru dalam menerapkan metode pembelajaran yang inovatif, serta memastikan bahwa tujuan peningkatan kompetensi guru dapat tercapai. Oleh karena itu, penentuan narasumber dalam setiap kegiatan KKG harus dilakukan dengan mempertimbangkan kualifikasi akademik, pengalaman, serta relevansi materi yang disampaikan dengan kebutuhan guru di lapangan.

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, peningkatan kompetensi guru harus didukung oleh pelatihan yang berkualitas, termasuk dengan menghadirkan narasumber yang memiliki kompetensi yang sesuai. Dalam praktiknya, KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur menerapkan beberapa kriteria dalam memilih narasumber, antara lain:

1) Kualifikasi Akademik

Narasumber yang diundang dalam KKG harus memiliki latar belakang akademik yang sesuai dengan bidang pendidikan dan pengajaran. Idealnya, mereka adalah lulusan minimal S2

dalam bidang pendidikan atau memiliki sertifikasi keahlian tertentu dalam bidang pedagogik. Hal ini bertujuan agar materi yang disampaikan memiliki dasar ilmiah yang kuat dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

2) Pengalaman dan Keahlian

Selain memiliki kualifikasi akademik yang memadai, narasumber juga harus memiliki pengalaman yang relevan dengan dunia pendidikan, baik sebagai akademisi, praktisi pendidikan, pengawas sekolah, maupun guru berprestasi. Pengalaman ini penting agar narasumber dapat memberikan contoh nyata serta strategi implementasi yang sesuai dengan kondisi sekolah-sekolah dalam gugus.

3) Kemampuan Komunikasi dan Metode Penyampaian

Narasumber yang efektif bukan hanya mereka yang memiliki ilmu yang luas, tetapi juga mampu menyampaikan materi dengan cara yang menarik dan mudah dipahami. Oleh karena itu, dalam pemilihannya, KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur juga mempertimbangkan kemampuan komunikasi narasumber, terutama dalam mengemas materi secara interaktif melalui diskusi, studi kasus, atau simulasi pembelajaran.

4) Relevansi dengan Kebutuhan Guru

Salah satu aspek terpenting dalam menentukan narasumber adalah sejauh mana materi yang dibawakan dapat menjawab kebutuhan guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas. Oleh karena itu, sebelum mengundang narasumber, KKG melakukan survei kebutuhan pelatihan kepada para guru agar materi yang diberikan benar-benar bermanfaat dan aplikatif.

Dalam implementasinya, KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur telah berupaya menghadirkan narasumber yang memenuhi kriteria tersebut. Narasumber yang

diundang berasal dari berbagai latar belakang, seperti dosen perguruan tinggi, pengawas sekolah, instruktur pelatihan dari dinas pendidikan, serta guru-guru yang telah memiliki pengalaman dan keahlian tertentu.

3. Evaluasi Proses (*Process Evaluation*)

a. Tahapan pelaksanaan KKG

Pelaksanaan KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur dilakukan melalui tahapan yang sistematis dan terstruktur, guna memastikan seluruh kegiatan berjalan efektif, terukur, dan berdampak langsung pada peningkatan kompetensi guru. Tahapan pertama adalah persiapan, yang meliputi identifikasi kebutuhan guru, analisis kurikulum, dan perencanaan program KKG. Dalam tahap ini, pengurus KKG bersama kepala sekolah dan pengawas melakukan survei serta diskusi untuk menentukan prioritas program, menyesuaikan dengan tantangan pembelajaran yang dihadapi guru, serta menetapkan tujuan spesifik yang ingin dicapai. Tahap kedua adalah kegiatan pendahuluan, di mana guru diberi pemahaman mengenai rencana program, tujuan kegiatan, serta indikator keberhasilan yang akan digunakan. Pada tahap ini juga dilakukan sosialisasi jadwal kegiatan, pembagian kelompok fokus berdasarkan minat dan kebutuhan guru, serta pengenalan materi awal seperti prinsip-prinsip pembelajaran inovatif, pemanfaatan media, dan strategi refleksi kelas. Pendahuluan ini berfungsi untuk menyiapkan guru agar dapat mengikuti kegiatan inti dengan fokus dan partisipasi maksimal.

Tahap ketiga adalah kegiatan inti, yang mencakup pelaksanaan *workshop*, diskusi reflektif, mentoring, penelitian tindakan kelas, dan pelatihan pemanfaatan media serta teknologi. Setiap kegiatan inti dirancang interaktif dan berbasis praktik, sehingga guru dapat langsung menerapkan pengetahuan yang diperoleh. Di tahap ini, pengawas dan pengurus KKG berperan aktif sebagai fasilitator dan

pendamping, memastikan kegiatan berjalan lancar, guru saling berbagi praktik terbaik, serta setiap masalah atau hambatan yang muncul dapat segera ditangani. Tahap inti ini juga menekankan penggunaan teknologi digital, termasuk integrasi *AI*, sebagai alat bantu untuk memperkaya pengalaman belajar guru. Tahap keempat adalah kegiatan penutup, yang berfokus pada evaluasi, refleksi, dan tindak lanjut. Guru diminta untuk menyusun laporan praktik pembelajaran, hasil PTK, dan *feedback* mengenai efektivitas kegiatan. Hasil kegiatan penutup digunakan sebagai bahan perbaikan program berikutnya dan sebagai dasar penguatan kompetensi guru secara berkelanjutan. Selain itu, tahap ini juga melibatkan diskusi mengenai rencana implementasi materi yang diperoleh ke dalam kegiatan belajar-mengajar sehari-hari di kelas.

Tahap kelima adalah monitoring dan evaluasi lanjutan, yang dilakukan secara berkelanjutan setelah pelaksanaan KKG untuk menilai dampak jangka panjang terhadap kualitas pembelajaran dan kompetensi guru. Monitoring ini mencakup pengumpulan data melalui observasi kelas, survei *feedback*, dokumentasi kegiatan, dan analisis hasil PTK. Evaluasi ini menjadi dasar perencanaan program KKG berikutnya, memastikan setiap kegiatan relevan, efektif, dan adaptif terhadap kebutuhan guru. Dengan mengikuti tahapan yang sistematis ini, pelaksanaan KKG di kedua sekolah dapat berjalan efektif, menjaga kontinuitas program, serta memberikan dampak nyata pada peningkatan kompetensi guru. Tahapan yang terstruktur juga memungkinkan identifikasi hambatan secara dini, perbaikan berkelanjutan, serta penguatan kualitas pembelajaran di kelas, sehingga KKG menjadi sarana penting dalam pengembangan kompetensi guru dan transformasi pendidikan yang berkelanjutan.

b. Materi KKG

Materi yang disajikan dalam kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK

Penabur memiliki peran krusial dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. Materi ini harus dirancang secara sistematis agar sesuai dengan kebutuhan guru di lapangan serta mendukung peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah-sekolah dalam gugus. Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, pengembangan kompetensi guru harus mencakup aspek pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Oleh karena itu, materi KKG harus mampu mencerminkan keempat aspek tersebut agar pelatihan yang diberikan benar-benar efektif. Dalam praktiknya, KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur telah berupaya menyusun materi yang relevan dengan kebutuhan guru dan perkembangan pendidikan terkini. Beberapa topik utama yang sering dibahas dalam kegiatan KKG antara lain:

- 1) Pengembangan Strategi Pembelajaran Inovatif

Guru diberikan materi tentang berbagai metode pembelajaran modern, seperti Project-Based Learning (PjBL), Problem-Based Learning (PBL), dan *Blended Learning*. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran dan mendorong pembelajaran berbasis keterampilan abad ke-21.

- 2) Pemanfaatan Teknologi dalam Pembelajaran

Seiring dengan perkembangan teknologi, KKG juga membekali guru dengan keterampilan dalam mengintegrasikan teknologi dalam pembelajaran, seperti penggunaan Google Classroom, Canva, dan platform digital lainnya. Meskipun demikian, masih ada tantangan dalam implementasi, terutama bagi guru yang belum terbiasa dengan teknologi.

- 3) Penguatan Kompetensi Pedagogik dan Evaluasi Pembelajaran

Materi ini mencakup teknik penilaian autentik, analisis hasil belajar siswa, serta strategi diferensiasi dalam pembelajaran. Dengan adanya materi ini, guru diharapkan lebih mampu

menyesuaikan metode pengajaran dengan kebutuhan peserta didik yang beragam.

4) Penelitian Tindakan Kelas (PTK) sebagai Sarana Evaluasi Mandiri

Guru didorong untuk melakukan Penelitian Tindakan Kelas (PTK) guna menganalisis dan menemukan solusi terhadap permasalahan pembelajaran yang mereka hadapi. Sayangnya, masih banyak guru yang merasa kesulitan dalam menyusun PTK karena keterbatasan pemahaman terkait metodologi penelitian.

Tabel 4.9 Muatan Materi KKG

No	Nama Program	Kesesuaian dengan Tujuan Organisasi
1.	<i>Workshop</i> Metode Pembelajaran Inovatif	Pengenalan dan penerapan <i>project-based learning</i> , <i>flipped classroom</i> , <i>inquiry-based learning</i> , strategi <i>differentiated instruction</i> , integrasi <i>AI</i> dan teknologi digital dalam pembelajaran.
2.	Diskusi Reflektif & Sharing Praktik Terbaik	Analisis praktik pembelajaran yang telah dijalankan, identifikasi kekuatan dan kelemahan metode mengajar, berbagi pengalaman sukses, studi kasus kelas, strategi peningkatan kolaborasi antar guru.
3.	Mentoring & Pendampingan Berjenjang	Teknik mentoring efektif, perencanaan bimbingan berjenjang, strategi pendampingan guru junior, pengembangan keterampilan komunikasi dan coaching, praktik bimbingan lapangan.
4.	Penelitian Tindakan Kelas (PTK)	Langkah-langkah PTK: identifikasi masalah, perumusan hipotesis, pelaksanaan tindakan, pengumpulan dan analisis data, refleksi hasil PTK, strategi implementasi hasil di kelas.
5.	Pelatihan Pemanfaatan Media & Teknologi	Penggunaan media pembelajaran digital, software edukatif, video pembelajaran, <i>learning management system (LMS)</i> , integrasi <i>AI</i> dalam pembelajaran, pembuatan media interaktif dan bahan ajar digital.
6.	Kajian Kurikulum & Evaluasi Pembelajaran	Analisis silabus dan RPP, pemetaan standar kompetensi, strategi diferensiasi pembelajaran, evaluasi capaian belajar siswa, pengembangan penilaian formatif dan sumatif.
7.	Kegiatan Kolaboratif Antar Sekolah	Pertukaran praktik baik antar sekolah, studi kunjungan kelas, diskusi antar guru mengenai inovasi pembelajaran, pengembangan proyek kolaboratif, evaluasi dampak kolaborasi.
8.	Evaluasi & Monitoring KKG	Teknik evaluasi program KKG, penyusunan indikator keberhasilan, pengumpulan data dan

No	Nama Program	Kesesuaian dengan Tujuan Organisasi
		<i>feedback</i> guru, analisis capaian program, perumusan rekomendasi tindak lanjut.

Dalam praktiknya, pemilihan materi KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur telah didasarkan pada kebutuhan guru yang diidentifikasi melalui diskusi awal dan asesmen yang dilakukan oleh pengurus KKG bersama pengawas sekolah. Materi yang disajikan mencakup berbagai aspek, seperti penguatan strategi pembelajaran berbasis *Project-Based Learning* (PjBL), *Problem-Based Learning* (PBL), serta integrasi teknologi dalam pembelajaran, yang bertujuan untuk meningkatkan keterlibatan siswa dan efektivitas pengajaran. Selain itu, materi juga menekankan pada pengelolaan kelas, asesmen formatif, dan teknik refleksi pembelajaran, yang merupakan elemen penting dalam proses pembelajaran yang efektif. Untuk meningkatkan kualitas dan relevansi materi dalam KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur, perlu adanya evaluasi berkelanjutan terhadap efektivitas materi yang telah disampaikan. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan melibatkan peserta secara aktif dalam penyusunan materi, misalnya melalui survei atau forum diskusi sebelum pelaksanaan KKG. Selain itu, perlu adanya peningkatan keterlibatan narasumber yang memiliki pengalaman langsung dalam bidang yang relevan, sehingga materi yang disampaikan lebih aplikatif dan dapat segera diterapkan oleh guru di kelas. Dapat disimpulkan bahwa materi KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur telah dirancang untuk meningkatkan kualitas pengajaran guru, tetapi masih memerlukan beberapa penyempurnaan agar lebih efektif dalam implementasinya. Relevansi materi dengan kebutuhan guru perlu terus dievaluasi melalui survei dan diskusi rutin dengan peserta KKG. Selain itu, diperlukan sistem pendampingan dan mentoring yang lebih terstruktur untuk

memastikan bahwa guru dapat mengaplikasikan materi pelatihan dengan baik dalam pembelajaran di kelas.

c. Pelaksanaan monitoring KKG

Pelaksanaan monitoring KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan untuk memastikan setiap program kerja berjalan sesuai rencana dan memberikan dampak nyata pada peningkatan kompetensi guru. Monitoring dimulai dengan penyusunan indikator keberhasilan yang jelas untuk setiap program KKG, mulai dari *workshop* metode pembelajaran inovatif, diskusi reflektif, mentoring berjenjang, hingga penelitian tindakan kelas dan pelatihan pemanfaatan media serta teknologi. Indikator ini mencakup aspek kualitas perencanaan, efektivitas pelaksanaan, tingkat partisipasi guru, serta hasil belajar siswa yang terkait. Pelaksanaan monitoring melibatkan pengumpulan data melalui observasi langsung, dokumentasi kegiatan, survei kepuasan guru, dan catatan hasil diskusi serta refleksi. Pengawas dan pengurus KKG hadir dalam beberapa kegiatan untuk memberikan arahan, mengevaluasi jalannya program, serta memastikan setiap sesi dapat dijalankan secara optimal. Sistem monitoring juga memanfaatkan teknologi, seperti pencatatan kehadiran, evaluasi materi *workshop*, dan pengolahan *feedback* guru, sehingga data dapat tersimpan dengan rapi dan mudah dianalisis.

Meski demikian, beberapa kelemahan dan hambatan ditemukan dalam pelaksanaan monitoring. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, keterbatasan waktu menjadi tantangan utama, karena jadwal guru yang padat terkadang membuat pengumpulan data dan observasi tidak dapat dilakukan secara menyeluruh. Selain itu, beberapa guru belum terbiasa memberikan *feedback* secara terstruktur, sehingga informasi yang diperoleh terkadang kurang detail untuk analisis mendalam. Di SD Kristen 1 BPK Penabur, hambatan muncul dari perbedaan kesiapan teknologi di kalangan guru; sebagian guru kurang familiar

dengan aplikasi atau sistem digital yang digunakan untuk monitoring, sehingga proses pencatatan dan evaluasi menjadi kurang efektif. Selain itu, beberapa kegiatan KKG yang dilakukan bersamaan dengan agenda akademik atau ekstrakurikuler menyebabkan tingkat konsentrasi guru dalam mengikuti monitoring berkurang.

Hasil monitoring digunakan sebagai bahan evaluasi untuk menilai keberhasilan program dan merumuskan tindak lanjut. Misalnya, apabila ditemukan bahwa beberapa guru mengalami kesulitan dalam menerapkan metode pembelajaran inovatif, langkah perbaikan seperti pendampingan tambahan atau *workshop* lanjutan disusun. Monitoring juga memastikan kegiatan kolaboratif antar sekolah dan penelitian tindakan kelas berjalan sesuai standar, dengan rekomendasi untuk penguatan materi, metode, maupun sarana pendukung. Dengan demikian, pelaksanaan monitoring KKG di kedua sekolah bersifat reflektif dan analitis, meski menghadapi beberapa hambatan terkait waktu, keterbatasan teknologi, dan variasi partisipasi guru. Monitoring yang sistematis ini tetap menjadi kunci dalam menjaga kualitas pelaksanaan KKG, memungkinkan identifikasi permasalahan secara dini, dan mendukung perbaikan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi guru serta kualitas pembelajaran di kelas secara berkesinambungan.

d. Pelaksanaan evaluasi program KKG

Pelaksanaan evaluasi KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur dilakukan secara menyeluruh dan sistematis untuk menilai efektivitas program kerja, pencapaian kompetensi guru, serta dampak kegiatan terhadap kualitas pembelajaran di kelas. Evaluasi dimulai dengan penetapan indikator keberhasilan yang spesifik untuk setiap program KKG, mencakup capaian keterampilan pedagogik, penerapan metode inovatif, partisipasi guru dalam kegiatan KKG, dan kemampuan melakukan refleksi serta penelitian tindakan kelas (PTK). Penentuan indikator ini

bertujuan untuk memberikan ukuran yang jelas terhadap pencapaian tujuan KKG dan menjadi acuan bagi tindak lanjut perbaikan program. Metode evaluasi yang diterapkan melibatkan berbagai pendekatan, antara lain observasi langsung selama kegiatan KKG, analisis hasil dokumentasi dan catatan kegiatan, kuesioner atau survei *feedback* guru, serta laporan PTK yang dilakukan oleh guru peserta. Evaluasi ini tidak hanya bersifat kuantitatif, tetapi juga kualitatif, menilai tingkat pemahaman, keterampilan praktis, inovasi, serta kemampuan guru dalam mengaplikasikan pengetahuan dan strategi yang diperoleh selama kegiatan KKG. Di kedua sekolah, pengawas dan pengurus KKG berperan aktif dalam proses evaluasi, memberikan masukan, serta menilai implementasi program secara objektif.

Hasil evaluasi kemudian digunakan untuk perencanaan program berikutnya, seperti pengembangan *workshop* lanjutan, peningkatan mentoring berjenjang, atau penyediaan modul pembelajaran tambahan. Evaluasi juga menjadi dasar dalam menetapkan prioritas perbaikan sarana, media, dan metode pembelajaran agar kegiatan KKG lebih efektif dan berkelanjutan. Meskipun pelaksanaan evaluasi berjalan baik, terdapat beberapa kendala yang dihadapi. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, waktu evaluasi yang terbatas terkadang membuat pengumpulan data belum sepenuhnya komprehensif. Sedangkan di SD Kristen 1 BPK Penabur, perbedaan tingkat pemahaman guru terhadap indikator evaluasi dan pemanfaatan teknologi dalam pelaporan menyebabkan beberapa data belum optimal. Secara keseluruhan, pelaksanaan evaluasi KKG di kedua sekolah bersifat reflektif, analitis, dan berorientasi pada peningkatan mutu. Evaluasi tidak hanya menilai pencapaian program, tetapi juga memberikan dasar bagi perbaikan berkelanjutan, pengembangan kompetensi guru, serta penguatan kualitas pembelajaran di kelas. Dengan adanya evaluasi yang sistematis, KKG dapat memastikan program-program yang dijalankan benar-benar efektif, adaptif

terhadap kebutuhan guru, dan selaras dengan tujuan pengembangan profesionalisme yang berkelanjutan.

4. Evaluasi Produk (*Product Evaluation*)

a. Umpan balik peserta KKG

Pelaksanaan KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur memperoleh umpan balik yang sangat penting dari para peserta sebagai indikator keberhasilan program serta arah pengembangan kegiatan di masa mendatang. Umpan balik ini dikumpulkan melalui berbagai cara, termasuk kuesioner evaluasi, diskusi reflektif, wawancara, dan pengisian formulir *feedback* elektronik. Tujuan pengumpulan umpan balik adalah untuk menilai sejauh mana materi, metode, sarana, serta seluruh tahapan pelaksanaan KKG dapat mendukung peningkatan kompetensi guru dan relevan dengan kebutuhan praktik pembelajaran di kelas. Secara umum, peserta KKG di kedua sekolah memberikan tanggapan positif mengenai penyelenggaraan program. Guru menyatakan bahwa materi yang disajikan, seperti *workshop* metode pembelajaran inovatif, pelatihan pemanfaatan media dan teknologi, serta kegiatan mentoring berjenjang, sangat membantu mereka dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Guru mengapresiasi kesempatan untuk berbagi praktik terbaik dan berdiskusi secara reflektif, karena kegiatan ini memungkinkan mereka belajar dari pengalaman rekan sejawat dan mengadopsi strategi yang terbukti efektif di kelas lain. Selain itu, pemanfaatan media digital dan integrasi *AI* dalam beberapa sesi dianggap menambah nilai praktis, membuat pembelajaran lebih interaktif, dan memudahkan guru dalam merancang kegiatan belajar yang menarik dan sesuai dengan kebutuhan siswa.

Meskipun tanggapan mayoritas positif, umpan balik peserta juga menyoroti beberapa kendala yang masih ada. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, beberapa guru mengungkapkan bahwa jumlah peserta yang relatif banyak dalam beberapa sesi membuat interaksi individual

terbatas, sehingga kesempatan untuk mendiskusikan masalah spesifik di kelas masih perlu ditingkatkan. Di SD Kristen 1 BPK Penabur, hambatan muncul dari variasi kesiapan teknologi guru; sebagian guru yang kurang familiar dengan perangkat digital memerlukan pendampingan tambahan agar dapat mengikuti kegiatan berbasis teknologi secara optimal. Selain itu, beberapa guru menekankan perlunya modul pembelajaran dan bahan ajar yang lebih mutakhir untuk mendukung implementasi praktik inovatif di kelas. Umpan balik yang diberikan oleh guru tidak hanya bersifat evaluatif, tetapi juga bersifat konstruktif, menjadi dasar bagi pengurus KKG untuk merencanakan program lanjutan, menyempurnakan metode pelaksanaan, menyesuaikan media dan sarana pendukung, serta menyusun strategi pendampingan yang lebih personal. Proses ini memperlihatkan bahwa KKG tidak sekadar kegiatan formal, tetapi menjadi ruang belajar kolaboratif yang responsif terhadap kebutuhan guru. Dengan adanya umpan balik yang sistematis, KKG dapat terus diperbaiki dan dikembangkan sehingga mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kompetensi guru, penerapan metode pembelajaran inovatif, serta peningkatan kualitas pendidikan di kedua sekolah secara berkelanjutan.

b. Capaian program KKG

Hasil penelitian mengenai manajemen KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur menunjukkan bahwa capaian program KKG telah memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kompetensi guru, meskipun terdapat variasi dalam pencapaian antar sekolah. Di kedua sekolah, capaian program dapat dilihat dari beberapa indikator utama, antara lain peningkatan keterampilan pedagogik guru, penguasaan metode pembelajaran inovatif, kemampuan melakukan refleksi pembelajaran, pemanfaatan media dan teknologi, serta implementasi hasil penelitian tindakan kelas (PTK) secara efektif di kelas masing-masing. Di SD Kristen

BPK Penabur Banda, capaian KKG terlihat pada kemampuan guru dalam menerapkan metode pembelajaran berbasis *project-based learning*, *inquiry-based learning*, dan strategi diferensiasi (*differentiated instruction*) yang disesuaikan dengan kebutuhan siswa. Guru mampu mengintegrasikan teknologi digital dan *AI* dalam kegiatan belajar-mengajar, sehingga pembelajaran menjadi lebih interaktif dan menarik. Selain itu, diskusi reflektif dan sharing praktik terbaik antar guru berhasil menumbuhkan budaya kolaboratif dan kesadaran profesionalisme yang lebih tinggi. Pelaksanaan mentoring berjenjang dan pendampingan kolaboratif juga membantu guru yang masih mengalami kesulitan dalam menerapkan metode inovatif, sehingga terjadi peningkatan kemampuan secara merata di seluruh guru peserta KKG.

Sementara itu, di SD Kristen 1 BPK Penabur, capaian program KKG terlihat dari kemampuan guru dalam mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan standar nasional sekaligus mengintegrasikan pendidikan karakter dan teknologi. Guru lebih terbiasa melakukan evaluasi pembelajaran berbasis data, memanfaatkan media interaktif, dan melaksanakan PTK yang berdampak nyata pada kualitas pembelajaran siswa. Kegiatan kolaboratif antar sekolah juga memperluas wawasan guru, memungkinkan pertukaran praktik baik dan penguatan inovasi pembelajaran. Umpan balik yang diperoleh dari peserta menunjukkan bahwa guru merasa lebih percaya diri dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran yang kreatif dan kontekstual. Meskipun capaian program secara umum positif, penelitian juga menemukan beberapa tantangan. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, beberapa guru masih mengalami kesulitan menyesuaikan metode pembelajaran baru dengan karakter siswa tertentu, sehingga efektivitas implementasi metode inovatif belum merata. Di SD Kristen 1 BPK Penabur, perbedaan kesiapan digital antar guru mempengaruhi tingkat

keberhasilan penggunaan media teknologi, sehingga beberapa guru memerlukan pendampingan tambahan agar capaian pembelajaran dapat optimal.

Secara keseluruhan, capaian program KKG di kedua sekolah menunjukkan bahwa manajemen KKG yang terstruktur, sistematis, dan berbasis kolaborasi mampu meningkatkan kompetensi guru secara signifikan. Program KKG tidak hanya meningkatkan keterampilan pedagogik dan penguasaan teknologi, tetapi juga menumbuhkan budaya profesionalisme, kolaborasi, dan inovasi dalam pembelajaran. Capaian ini menjadi bukti bahwa KKG berperan strategis dalam pengembangan kualitas guru dan peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan, sekaligus memastikan bahwa setiap program yang dirancang sesuai dengan kebutuhan guru dan tujuan peningkatan kompetensi profesional di kelas.

D. Kelompok Kerja Guru (KKG) Berkontribusi Terhadap Peningkatan Kompetensi Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan Kelompok Kerja Guru (KKG) di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kompetensi guru, baik dalam aspek pedagogik, profesional, sosial, maupun kepribadian. Salah satu temuan penting adalah bahwa KKG telah menjadi ruang strategis bagi guru untuk mengembangkan kemampuan penggunaan teknologi, khususnya pemanfaatan Artificial Intelligence (AI), sebagai bagian dari kompetensi profesional abad ke-21. Pada kompetensi pedagogik, kegiatan KKG mendorong guru untuk mengembangkan perencanaan pembelajaran yang lebih sistematis, adaptif, dan berbasis kebutuhan siswa. Melalui forum diskusi, lesson study, dan perancangan RPP kolaboratif, guru mampu meningkatkan keterampilan dalam merancang strategi pembelajaran yang variatif, memanfaatkan data hasil asesmen, serta menerapkan model pembelajaran inovatif. Kehadiran teknologi AI memberikan tambahan nilai, terutama dalam

analisis kebutuhan belajar, penyusunan soal asesmen, serta identifikasi kesulitan siswa secara lebih cepat dan akurat.

Dalam aspek kompetensi profesional, kontribusi KKG terlihat sangat signifikan, terutama melalui penggunaan AI untuk mendukung pengembangan materi ajar dan media pembelajaran. Guru dilatih memanfaatkan AI untuk membuat presentasi interaktif, video pembelajaran, lembar kerja digital, hingga simulasi berbasis visual. Selain itu, AI membantu guru dalam mempercepat proses penyusunan perangkat ajar, seperti RPP, modul ajar, dan asesmen diagnostik. Para guru yang tergabung dalam tim teknologi seperti yang diterapkan di SD Kristen 1 BPK Penabur mengembangkan kemampuan lanjutan dalam menggunakan platform AI untuk *learning management*, pembuatan rubrik otomatis, analisis jawaban siswa, dan pembuatan konten adaptif sesuai karakteristik peserta didik. KKG menjadi wadah bagi guru untuk berbagi praktik baik pemanfaatan AI, sehingga terjadi transfer kompetensi antar sesama guru.

Pada sisi kompetensi sosial, forum KKG membentuk budaya kerja kolaboratif yang semakin kuat. Guru dilatih untuk menghargai perbedaan keterampilan, saling mendukung, dan membangun komunikasi terbuka dalam melakukan perbaikan pembelajaran. Diskusi reflektif dalam KKG memfasilitasi guru untuk bertukar pengalaman, memberikan umpan balik konstruktif, serta mengembangkan kesadaran kolektif untuk meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah. Penggunaan teknologi AI juga memperkuat kerja sama antarguru melalui pembuatan proyek kolaboratif teknologi pendidikan dan penyusunan perangkat ajar bersama yang lebih efisien. Sementara itu, pada kompetensi kepribadian, keterlibatan rutin dalam KKG mendorong guru untuk meningkatkan sikap profesional, tanggung jawab, serta kedisiplinan dalam menjalankan tugas-tugas pendidikan. Guru menunjukkan peningkatan dalam hal keterbukaan terhadap inovasi, kemauan belajar berkelanjutan (*lifelong learning*), serta kemampuan mengelola perubahan, khususnya dalam menghadapi perkembangan teknologi digital di dunia pendidikan.

E. Pembahasan

1. Manajemen KKG dengan Model POAC

a. Analisis *Planning* (Perencanaan)

Hasil penelitian ini mengungkap bahwa pelaksanaan Kelompok Kerja Guru (KKG) di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur menunjukkan praktik manajemen pendidikan yang relatif mapan meskipun berbeda orientasi. Kedua sekolah mendasarkan program KKG pada kebijakan nasional dan visi-misi yayasan; hanya saja SD Penabur Banda lebih menekankan pemenuhan kebutuhan aktual guru di lapangan, sedangkan SD Penabur 1 diarahkan pada visi strategis jangka panjang berbasis standar global. Hal ini selaras dengan pandangan Arikunto (2009:4) yang menegaskan bahwa perencanaan program pendidikan harus bertumpu pada identifikasi kebutuhan nyata serta tujuan institusi sehingga program yang dilaksanakan memiliki landasan yang jelas dan terukur. Dari aspek tujuan, materi, metode, media, sumber daya manusia, hingga pembiayaan, terlihat bahwa SD Penabur Banda unggul dalam relevansi praktis, sedangkan SD Penabur 1 unggul dalam inovasi berbasis teknologi dan penguatan kompetensi abad ke-21. Perbedaan fokus ini bukan kelemahan, melainkan strategi diferensiasi yang disesuaikan dengan konteks sumber daya dan visi masing-masing sekolah.

Dari perspektif manajemen, implementasi KKG di kedua sekolah mencerminkan fungsi manajerial klasik sebagaimana diungkapkan Terry (1958) bahwa manajemen terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*). Penabur Banda menunjukkan kekuatan pada fungsi penggerakan (*actuating*) dengan memaksimalkan partisipasi guru dalam forum sederhana namun efektif, sementara Penabur 1 lebih menonjol pada fungsi perencanaan (*planning*) dan pengendalian (*controlling*) melalui program

terstruktur, pemanfaatan LMS yayasan, serta integrasi *Artificial Intelligence* (AI) untuk mendukung pembelajaran. Keberhasilan kedua sekolah juga ditopang oleh kepemimpinan kepala sekolah dan koordinator KKG yang berperan sebagai motor penggerak, sesuai temuan Arikunto bahwa keberhasilan program sekolah tidak hanya bergantung pada input, tetapi juga pada proses manajerial yang sistematis dan partisipatif.

Perencanaan KKG pada kedua sekolah menunjukkan orientasi yang jelas: meningkatkan kompetensi pedagogik, integrasi teknologi, dan penguatan nilai-nilai sekolah. Pada Penabur Banda perencanaan cenderung pragmatis dan berbasis kebutuhan harian guru seperti penyusunan perangkat ajar dan strategi pembelajaran, sedangkan pada Penabur 1 perencanaan lebih strategis dan komprehensif dengan memasukkan agenda jangka panjang seperti literasi digital, STEM, dan penggunaan LMS/AI. Temuan ini konsisten dengan dasar regulasi dan tujuan pengembangan profesional guru, antara lain Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang menegaskan pentingnya pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan; Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menempatkan pendidik sebagai tenaga profesional; Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru yang menjadi pedoman kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian; serta Permendiknas Nomor 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Guru yang menekankan pentingnya kegiatan kolektif guru seperti KKG sebagai sarana peningkatan kompetensi. Dengan berlandaskan regulasi tersebut, pelaksanaan KKG di kedua sekolah tidak hanya memenuhi tuntutan kebijakan nasional, tetapi juga menjadi strategi manajerial untuk memastikan guru mampu beradaptasi dengan perkembangan pendidikan modern, memperkuat kompetensi, dan menjaga

kesinambungan mutu pembelajaran sesuai dengan visi–misi sekolah Kristen BPK Penabur.

Konsep POAC dan fungsi perencanaan sebagai fondasi manajemen sudah lama digagas oleh tradisi manajemen yang menempatkan perencanaan sebagai langkah awal untuk merumuskan tujuan dan sumber daya. Dalam konteks pengembangan guru, literatur tentang *Professional Learning Communities* (PLC) menekankan bahwa perencanaan kolaboratif tujuan bersama dan agenda pembelajaran terpadu merupakan prasyarat agar waktu kolaborasi efektif dan terfokus pada hasil belajar siswa. Menurut Arikunto (2009:4), manajemen (pengelolaan) pendidikan adalah rangkaian kegiatan berupa proses usaha kerja sama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan agar efektif dan efisien. Sejalan dengan itu, Terry (1958) mendefinisikan manajemen sebagai pencapaian tujuan yang telah ditetapkan melalui upaya bersama dengan memanfaatkan orang lain. Oleh karena itu, perencanaan yang baik di KKG perlu menggabungkan elemen praktis (quick wins bagi guru) dan agenda strategis (pembentukan kapasitas jangka panjang). Kesenjangan fokus perencanaan antar sekolah menunjukkan perlunya kerangka perencanaan minimal template tujuan, indikator keberhasilan, dan alokasi waktu agar upaya KKG lebih konsisten dan dapat dievaluasi.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan KKG di kedua sekolah telah memenuhi prinsip manajemen pendidikan yang baik: berbasis kebutuhan nyata, adaptif terhadap perkembangan teknologi, dan didukung kepemimpinan yang partisipatif. Keberhasilan model KKG di BPK Penabur tidak hanya terletak pada pemenuhan regulasi, tetapi juga pada kemampuan masing-masing sekolah untuk menerjemahkan visi–misi yayasan menjadi strategi pengembangan guru yang kontekstual dan inovatif.

Analisis ini memperkuat pandangan Arikunto (2009) bahwa program yang dirancang dengan memperhatikan kebutuhan lapangan dan visi institusi akan lebih efektif serta mendukung pandangan Terry (1958) bahwa fungsi-fungsi manajemen yang dijalankan secara seimbang menjadi kunci keberhasilan organisasi pendidikan.

b. Analisis *Organizing* (Pengorganisasian)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengorganisasian manajemen KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur mencerminkan dua pendekatan berbeda yang sama-sama efektif dalam konteks masing-masing sekolah. Dari aspek struktur organisasi, SD Kristen BPK Penabur Banda menerapkan struktur sederhana dan fleksibel yang hanya terdiri atas ketua, sekretaris, bendahara, serta koordinator bidang mata pelajaran inti. Ketua KKG dipilih secara musyawarah dari guru senior yang berpengalaman dan menjadi teladan bagi rekan sejawat. Struktur ini memudahkan pengambilan keputusan secara partisipatif, memberi ruang lebih luas bagi guru untuk berperan aktif, dan menciptakan suasana egaliter di dalam forum. Namun, kelemahannya terletak pada belum adanya pembagian tugas yang spesifik untuk monitoring dan evaluasi berkelanjutan sehingga keberlanjutan program kurang terpantau. Sebaliknya, SD Kristen 1 BPK Penabur menampilkan struktur organisasi yang lebih formal dan sistematis; ketua KKG ditunjuk langsung oleh kepala sekolah berdasarkan kompetensi kepemimpinan dan kemampuan manajerial. Struktur ini lebih terperinci dengan adanya tim perumus materi, tim evaluasi, serta divisi khusus pengelola Learning Management System (LMS) dan teknologi pembelajaran termasuk pemanfaatan *Artificial Intelligence* (AI). Model ini menjadikan pembagian kerja lebih jelas, pelaksanaan program lebih terarah, dan dokumentasi lebih sistematis, meskipun menghadapi tantangan berupa beban administrasi yang lebih besar bagi pengurus KKG serta potensi benturan jadwal dengan kegiatan

akademik lainnya. Temuan ini memperkuat pandangan Terry (1958) bahwa fungsi pengorganisasian (*organizing*) dalam manajemen adalah membentuk struktur yang mempermudah pencapaian tujuan organisasi melalui pembagian kerja, spesialisasi, dan koordinasi, serta sejalan dengan Arikunto (2009) yang menegaskan bahwa pengelolaan pendidikan yang efektif menuntut keseimbangan antara struktur yang jelas dan fleksibilitas pelaksanaan.

Pada aspek pembagian tugas, SD Kristen BPK Penabur Banda menerapkan pola rotasi di mana guru secara bergiliran menjadi fasilitator diskusi, penyaji materi, maupun moderator dalam pertemuan KKG. Sistem ini melatih keterampilan komunikasi, kepemimpinan, serta memperluas wawasan melalui proses berbagi praktik baik (*best practice*). Kelebihannya adalah terciptanya suasana kebersamaan dan rasa memiliki yang tinggi di antara guru, tetapi kualitas penyajian materi antar guru menjadi bervariasi dan belum ada pengawasan terstruktur untuk menjamin keberlanjutan tugas. Sebaliknya, SD Kristen 1 BPK Penabur membagi tugas secara formal ke dalam tim sesuai bidang kompetensi, misalnya tim penyusun materi, tim evaluasi, tim dokumentasi, serta tim pengembangan media berbasis teknologi. Dengan sistem ini setiap guru dapat mengembangkan potensi sesuai keahlian masing-masing sehingga kegiatan KKG berjalan lebih sistematis dan hasilnya lebih terukur, meskipun memunculkan beban tambahan di luar kegiatan mengajar dan membutuhkan koordinasi yang lebih intensif. Temuan ini sejalan dengan konsep *Professional Learning Community* (PLC) yang dikemukakan DuFour dkk. (2006) bahwa pembelajaran kolektif guru akan lebih efektif bila peran, tanggung jawab, dan agenda kerja kolaboratif dirancang secara jelas sehingga waktu yang tersedia fokus pada peningkatan hasil belajar siswa.

Pada aspek perincian tugas, SD Kristen BPK Penabur Banda menekankan pembagian peran sederhana namun bergilir, seperti

menyusun materi diskusi, memimpin doa pembuka, mendokumentasikan jalannya kegiatan, hingga memberikan evaluasi sederhana terhadap praktik pembelajaran rekan sejawat. Model ini memberikan pengalaman beragam kepada guru dan melatih keterampilan kolaboratif, kepemimpinan, serta refleksi diri, tetapi kadang belum dirinci secara detail sehingga terjadi tumpang tindih atau pelaksanaan yang tidak konsisten antarpertemuan. Di sisi lain, SD Kristen 1 BPK Penabur membuat perincian tugas secara sistematis dan terstruktur: tim kurikulum merancang materi sesuai kebijakan Kurikulum Merdeka, tim evaluasi menganalisis hasil kegiatan, tim dokumentasi mengarsipkan materi dan laporan, dan tim pengembangan media mengintegrasikan LMS serta AI. Sistem ini memungkinkan guru bekerja sesuai kompetensinya, menghasilkan kualitas output KKG yang lebih terjamin dan terdokumentasi. Kelebihannya adalah kejelasan tanggung jawab dan hasil kerja yang terukur, namun memerlukan disiplin tinggi, koordinasi antar tim, dan berpotensi menambah beban administratif guru. Sejalan dengan Robbins dan Coulter (2012), pembagian dan perincian tugas yang jelas memungkinkan organisasi pendidikan mencapai efektivitas yang lebih tinggi karena setiap individu memahami perannya dalam mencapai tujuan bersama.

Kedua model pengorganisasian KKG ini memiliki pijakan hukum yang kuat sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang menegaskan pentingnya pengembangan kompetensi guru melalui wadah kolektif, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 39 Tahun 2009 tentang Pembinaan Guru yang menyebut KKG sebagai bagian dari organisasi profesi guru di tingkat sekolah dasar, serta Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru yang menekankan peningkatan kompetensi secara berkelanjutan. Landasan yuridis ini menjadikan baik model sederhana

di SD Kristen BPK Penabur Banda maupun model formal di SD Kristen 1 BPK Penabur memiliki legitimasi yang kuat untuk dijalankan. Analisis peneliti menunjukkan bahwa SD Kristen BPK Penabur Banda lebih menonjolkan aspek kesederhanaan, partisipasi merata, dan suasana kolegial, sedangkan SD Kristen 1 BPK Penabur menekankan spesialisasi, profesionalisme, dan manajemen berbasis tim yang rapi. Kedua pendekatan tersebut sama-sama mendukung tujuan utama KKG, yaitu meningkatkan kompetensi guru melalui kerja sama, refleksi, serta pemanfaatan teknologi pendidikan yang adaptif terhadap perkembangan zaman. Sejalan dengan pendapat Hoy dan Miskel (2013) tentang organisasi sekolah sebagai sistem sosial, model pengorganisasian yang efektif harus mempertimbangkan budaya organisasi dan karakteristik SDM agar tercapai keseimbangan antara partisipasi dan profesionalisme. Dengan demikian, kelebihan masing-masing pendekatan ini saling melengkapi dan jika dikombinasikan dapat menghasilkan model manajemen KKG yang lebih optimal: struktur ringkas agar inklusif namun dilengkapi unit kecil untuk fungsi kritis seperti evaluasi, dokumentasi, dan teknologi; fleksibel tetapi sistematis, partisipatif tetapi berorientasi pada hasil, serta mampu menjawab tuntutan pengembangan profesional guru di era transformasi pendidikan digital.

c. Analisis *Actuating* (Pelaksanaan/Implementasi)

Hasil penelitian pada tahap pelaksanaan (*actuating*) menunjukkan bahwa kegiatan awal, inti, dan penutup Kelompok Kerja Guru (KKG) di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur memiliki karakteristik yang berbeda sesuai budaya organisasi masing-masing, tetapi sama-sama efektif dalam meningkatkan kompetensi guru. Pada kegiatan awal, SD Kristen BPK Penabur Banda memulai KKG dengan doa bersama, penyampaian agenda secara sederhana, serta memberi ruang bagi guru untuk berbagi pengalaman, masalah pembelajaran, dan kebutuhan

pengembangan kompetensi. Pendekatan ini membangun suasana kekeluargaan yang hangat dan terbuka sehingga guru lebih nyaman mengungkapkan tantangan dan aktif berbagi praktik baik. Sebaliknya, SD Kristen 1 BPK Penabur mengawali KKG secara lebih formal melalui pengarahannya resmi, penyajian materi pengantar, serta penggunaan Learning Management System (LMS) sebagai panduan teknis pelaksanaan. Kegiatan awal ini juga melibatkan pembagian peran dan penetapan target capaian yang jelas, termasuk penyusunan perangkat ajar atau pemanfaatan *Artificial Intelligence* (AI) dalam pembelajaran. Perbedaan ini menunjukkan bahwa Penabur Banda lebih menekankan aspek partisipatif dan suasana kebersamaan, sedangkan Penabur 1 menekankan perencanaan sistematis, formalitas, dan integrasi teknologi. Jika kedua pendekatan ini dipadukan, kegiatan awal KKG berpotensi lebih holistik, yakni partisipatif sekaligus terarah dan terukur. Menurut Terry (1958), fungsi pelaksanaan (*actuating*) menuntut pimpinan untuk menggerakkan anggota organisasi agar bersedia bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan; dengan demikian gaya penggerakan yang berbeda pada kedua sekolah mencerminkan adaptasi terhadap budaya dan sumber daya masing-masing.

Pada kegiatan inti, SD Kristen BPK Penabur Banda mengutamakan praktik berbagi pengalaman mengajar (*sharing best practice*), diskusi kelompok kecil, dan pemecahan masalah nyata yang dialami guru di kelas. Guru mendemonstrasikan strategi pembelajaran inovatif, termasuk project-based learning, penggunaan media digital sederhana, dan refleksi terhadap hasil belajar siswa. Diskusi berjalan dalam suasana egaliter, sehingga kritik membangun dapat disampaikan tanpa beban. Sementara itu, SD Kristen 1 BPK Penabur melaksanakan kegiatan inti secara lebih sistematis melalui pemaparan materi inti oleh narasumber internal maupun eksternal, pelatihan berbasis *workshop*, dan praktik pemanfaatan teknologi pembelajaran

seperti AI untuk bahan ajar dan asesmen formatif. Kegiatan inti juga berfokus pada penyusunan perangkat pembelajaran standar seperti *lesson plan*, modul digital, dan evaluasi hasil belajar berbasis platform daring. Analisis peneliti menggarisbawahi bahwa keduanya sama-sama efektif: model partisipatif melatih refleksi dan kebersamaan, sedangkan model sistematis meningkatkan keterampilan teknis dan dokumentasi. Menurut konsep *Professional Learning Community* (PLC) yang dikemukakan DuFour dkk. (2006), pembelajaran kolektif guru akan lebih efektif bila agenda kerja kolaboratif dirancang jelas dan fokus pada peningkatan hasil belajar siswa. Pendapat ini sejalan dengan Joyce & Showers (2002) yang menegaskan bahwa pengembangan profesional yang paling berdampak adalah yang memadukan demonstrasi praktik, latihan langsung, umpan balik, dan tindak lanjut. Artinya, kedua pendekatan ini perlu dipadukan agar kegiatan inti KKG lebih menyeluruh: kolaboratif sekaligus berbasis perencanaan sistematis.

Pada tahap penutup, SD Kristen BPK Penabur Banda lebih menekankan refleksi bersama dan komitmen guru untuk mencoba strategi baru di kelas. Hasil refleksi dirangkum koordinator KKG untuk perbaikan pertemuan berikutnya, tetapi evaluasi dan tindak lanjutnya masih sederhana dan kurang terdokumentasi. Sebaliknya, SD Kristen 1 BPK Penabur menyusun penutup secara sistematis: narasumber merangkum materi, evaluasi dilakukan melalui angket kepuasan, feedback digital, atau catatan observasi kepala sekolah, dan guru diberi follow up project seperti pembuatan worksheet kreatif atau simulasi pembelajaran berbantuan AI yang dipresentasikan pada pertemuan berikutnya. Model ini menjaga kesinambungan kegiatan, tetapi formalitasnya relatif tinggi sehingga ruang refleksi personal menjadi terbatas. Tahap penutup di kedua sekolah mencerminkan siklus POAC dalam pengembangan profesional guru. Penutup tidak hanya menjadi ajang mengakhiri kegiatan, tetapi juga penguat

komitmen guru untuk menerapkan hasil KKG di kelas. Menurut Hoy dan Miskel (2013), organisasi sekolah sebagai sistem sosial menuntut keseimbangan antara struktur formal dan fleksibilitas budaya organisasi agar perubahan dapat berjalan berkelanjutan. Dukungan ahli lain seperti Stigler & Hiebert (1999) tentang lesson study juga menunjukkan bahwa pembelajaran guru yang berulang, terikat pada refleksi, dan diikuti tindakan nyata akan menghasilkan perubahan praktik mengajar yang signifikan. Dengan kata lain, penutup yang reflektif, evaluatif, dan aplikatif seperti ini menjadi kunci keberhasilan kegiatan kolektif guru.

Secara keseluruhan, hasil penelitian memperlihatkan kelebihan dan kelemahan masing-masing pendekatan. Pada aspek pendahuluan, Penabur Banda unggul dalam suasana kekeluargaan tetapi persiapan agendanya belum seformal Penabur 1; sebaliknya Penabur 1 unggul dalam ketertiban dan profesionalisme meski terasa lebih kaku. Pada aspek inti, Penabur Banda unggul dalam mendorong partisipasi aktif guru melalui diskusi dan lesson study sederhana, tetapi pemanfaatan teknologi masih terbatas; sedangkan Penabur 1 unggul dalam metode modern seperti *workshop* dan pemanfaatan AI namun kegiatannya lebih padat dan terstruktur. Pada aspek penutup, Penabur Banda kuat dalam refleksi sederhana namun evaluasinya minim, sedangkan Penabur 1 kuat dalam sistem evaluasi dan tindak lanjut meskipun formalitasnya tinggi. Analisis peneliti menunjukkan bahwa jika kelebihan kedua pendekatan ini dipadukan—suasana inklusif dan reflektif dari Penabur Banda dengan sistem evaluasi, dokumentasi, dan teknologi dari Penabur 1—maka KKG akan menjadi lebih optimal: partisipatif sekaligus profesional, fleksibel sekaligus terukur. Hal ini sejalan dengan amanat Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Guru dan Permendikbud Nomor 39 Tahun 2009 tentang Pembinaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan yang menekankan keberlanjutan pengembangan profesional dan

pentingnya refleksi serta evaluasi dalam kegiatan kolektif guru. Dengan demikian, peneliti menyimpulkan bahwa model pelaksanaan KKG yang memadukan kelebihan kedua sekolah akan lebih efektif menjawab tuntutan pengembangan profesional guru di era transformasi pendidikan digital; praktik baiknya ialah setiap sesi menghasilkan minimal satu rencana aksi kecil yang diuji di kelas dan ditinjau pada pertemuan berikutnya. Pendekatan kombinatorik ini selaras dengan prinsip pembelajaran orang dewasa (andragogi) Knowles (1990) yang menekankan pengalaman langsung, relevansi, dan tanggung jawab mandiri sebagai faktor penting keberhasilan pengembangan profesional guru.

d. Analisis *Controlling* (Pengawasan/Evaluasi)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa aspek *controlling* atau pengendalian pada manajemen KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur memiliki pola berbeda tetapi saling melengkapi. SD Kristen BPK Penabur Banda menonjol dalam pengendalian yang berorientasi pada keteraturan, disiplin, dan administrasi melalui daftar hadir, laporan tertulis, supervisi langsung, dan rekap hasil kegiatan yang dibahas secara rutin. Pola ini menciptakan sistem kerja yang rapi dan mudah dipertanggungjawabkan secara administratif, tetapi peneliti menemukan bahwa fokus dominan pada prosedur terkadang kurang memberi ruang pada evaluasi kualitas pembelajaran, inovasi metode mengajar, serta penerapan hasil KKG di kelas. Sebaliknya, SD Kristen 1 BPK Penabur menampilkan pola *controlling* yang lebih reflektif, adaptif, dan berbasis teknologi melalui instrumen digital, angket, observasi kelas, *peer review*, serta analisis berbasis *Artificial Intelligence* (AI) sederhana, sehingga tidak hanya menilai keterlaksanaan KKG tetapi juga dampak nyatanya terhadap kompetensi guru dan hasil belajar siswa.

Model ini berorientasi pada output dan outcome serta mendorong guru untuk berinovasi, meskipun memerlukan sumber daya lebih besar, termasuk waktu, tenaga, dan kemampuan teknologi. Analisis peneliti memperlihatkan bahwa kedua pendekatan tersebut bukanlah model yang saling bertentangan, melainkan dapat dipadukan untuk meningkatkan efektivitas KKG. Kombinasi sistem administratif yang disiplin seperti di Penabur Banda dan evaluasi kualitas berbasis refleksi serta teknologi seperti di Penabur 1 akan menghasilkan pengendalian yang tidak hanya tertib secara prosedural, tetapi juga berdampak nyata pada profesionalisme guru. Temuan ini sejalan dengan konsep manajemen pendidikan berbasis mutu yang diuraikan Edward Sallis (2014) bahwa pengendalian dalam organisasi pendidikan harus menyentuh dua dimensi, yaitu kepatuhan prosedur (compliance) dan perbaikan berkelanjutan (continuous improvement). Begitu pula menurut Arikunto (2019) dalam “Dasar-Dasar Supervisi Pendidikan”, pengawasan tidak boleh berhenti pada monitoring administratif tetapi harus berlanjut pada refleksi bersama untuk merancang perbaikan sesuai kebutuhan guru dan tuntutan pembelajaran abad ke-21. Pendapat ahli lain seperti Mulyasa (2021) menegaskan pentingnya keseimbangan antara sistem pengendalian formal dan fleksibilitas untuk memberi ruang kreativitas guru, sehingga *controlling* tidak hanya mengawasi proses, tetapi juga memfasilitasi guru berkembang, berinovasi, dan berkolaborasi melalui self-evaluation dan peer evaluation berkelanjutan. Bahkan, Fullan (2016) dalam “The New Meaning of Educational Change” menekankan bahwa keberhasilan pengembangan profesional guru akan lebih berkelanjutan bila sistem pengendalian bersifat partisipatif, memanfaatkan data, dan diarahkan pada perbaikan praktik pembelajaran, bukan sekadar kepatuhan administratif. Hal ini sejalan dengan Permendikbud Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan dan Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007

tentang Standar Kompetensi Guru yang mengamanatkan setiap kegiatan pengembangan profesional guru, termasuk KKG, harus dievaluasi dengan instrumen terukur dan hasilnya diolah sebagai dasar perbaikan mutu pembelajaran. Oleh karena itu, peneliti berpendapat bahwa ke depan KKG di kedua sekolah ini dapat mengadopsi pendekatan hibrid: pengendalian yang rapi dan terdokumentasi, tetapi tetap memberi ruang reflektif dan adaptif. Dengan kombinasi ini, pengawasan dan evaluasi akan memastikan seluruh program sesuai tujuan, tindak lanjut lebih terukur, dan budaya belajar bersama yang produktif, inovatif, serta berkelanjutan di kalangan guru terbangun; sesuai visi transformasi pendidikan era 5.0 yang menuntut guru tidak hanya patuh pada prosedur, tetapi juga adaptif, kreatif, dan reflektif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

e. Masalah Manajemen KKG untuk Meningkatkan Kompetensi Guru melalui KKG

Hasil penelitian mengenai manajemen KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur mengungkapkan faktor-faktor penghambat baru yang sebelumnya kurang mendapat perhatian dalam studi sejenis, sehingga memberikan perspektif segar terkait pelaksanaan KKG. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, hambatan utama terletak pada kurangnya mekanisme tindak lanjut yang sistematis. Meskipun kegiatan KKG berjalan lancar dan guru aktif berdiskusi serta menghasilkan inovasi pembelajaran, hasil diskusi tidak selalu terdokumentasi dengan baik atau ditindaklanjuti secara konsisten. Kondisi ini membatasi manfaat jangka panjang KKG, karena inovasi yang telah dihasilkan sulit diterapkan secara menyeluruh dalam praktik pengajaran. Hambatan lain yang muncul adalah perbedaan gaya belajar dan preferensi guru: sebagian guru lebih nyaman dengan pendekatan konvensional, sementara guru lain tertarik mengeksplorasi inovasi digital dan teknologi pembelajaran terbaru. Perbedaan preferensi ini menciptakan tantangan dalam

keseragaman penerapan hasil KKG dan memperlihatkan bahwa keberhasilan KKG tidak hanya berkaitan dengan perencanaan program, tetapi juga dengan kemampuan mengelola keberagaman karakteristik guru. Peneliti juga menemukan perbedaan tingkat kesiapan psikologis guru terhadap perubahan; guru yang belum terbiasa dengan inovasi cenderung ragu untuk menerapkannya di kelas sehingga potensi pengembangan kompetensi melalui KKG belum dimanfaatkan optimal.

Sementara itu, di SD Kristen 1 BPK Penabur ditemukan hambatan yang bersifat unik tetapi saling melengkapi dengan temuan di Banda. Hambatan yang menonjol adalah perbedaan tingkat kesiapan psikologis guru dalam menerima inovasi baru; sebagian guru masih enggan mencoba metode pembelajaran berbeda karena merasa belum memiliki kompetensi yang memadai. Peneliti menilai bahwa penerimaan guru terhadap perubahan tidak hanya menyangkut kemampuan teknis, tetapi juga kesiapan mental dan rasa percaya diri dalam mengimplementasikan inovasi. Hambatan lain yang signifikan adalah ketidakseimbangan antara jadwal KKG dan beban kerja guru. Kegiatan KKG kerap berbenturan dengan agenda akademik, evaluasi, atau kegiatan ekstrakurikuler sehingga guru harus membagi perhatian dan energi mereka, yang berdampak pada konsentrasi, partisipasi, dan efektivitas diskusi. Beberapa guru juga mengalami kesulitan menyesuaikan materi KKG dengan praktik pembelajaran di kelas, terutama ketika materi tersebut membutuhkan adaptasi teknologi atau metode inovatif yang belum dikuasai sepenuhnya.

Analisis peneliti menunjukkan bahwa penghambat manajemen KKG bersifat multidimensional dan kontekstual: mulai dari kesesuaian materi, kapasitas guru, kesiapan psikologis, integrasi teknologi, hingga mekanisme tindak lanjut. Faktor-faktor ini berbeda dari penelitian sebelumnya yang lebih menekankan pada keterbatasan administrasi atau rendahnya partisipasi guru, sehingga memberikan

wawasan baru bagi perbaikan manajemen KKG. Temuan ini memperkuat pandangan Arikunto (2019) yang menyatakan bahwa supervisi dan pembinaan guru tidak cukup berhenti pada tahap monitoring administratif, tetapi harus menyentuh aspek kesiapan personal, sikap, dan motivasi guru agar inovasi bisa diimplementasikan secara berkelanjutan. Mulyasa (2021) juga menekankan bahwa manajemen berbasis sekolah harus memberikan ruang fleksibilitas yang memfasilitasi guru untuk berinovasi, berkembang, dan berkolaborasi, bukan sekadar mengawasi kesesuaian prosedur. Bahkan Fullan (2016) dalam *The New Meaning of Educational Change* menegaskan bahwa keberhasilan perubahan pendidikan ditentukan oleh kemampuan sekolah membangun kapasitas guru secara sistemik melalui dukungan psikologis, pelatihan berkelanjutan, dan kebijakan yang adaptif terhadap dinamika beban kerja. Pandangan ini selaras dengan konsep manajemen pendidikan berbasis mutu Edward Sallis (2014) yang menuntut organisasi pendidikan memperhatikan tidak hanya kepatuhan prosedur (compliance), tetapi juga perbaikan berkelanjutan (continuous improvement) melalui penguatan tindak lanjut dan evaluasi dampak nyata pada pembelajaran.

Secara normatif, hasil penelitian ini sejalan dengan Permendikbud Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Guru dan Permendikbud Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan, yang menekankan perlunya program pengembangan kompetensi guru yang relevan, berkelanjutan, dan responsif terhadap kebutuhan pembelajaran. Oleh karena itu, peneliti berpendapat bahwa strategi penguatan manajemen KKG di kedua sekolah perlu mencakup pelatihan lanjutan, pendampingan berkelanjutan, pengaturan jadwal yang fleksibel, serta penguatan dokumentasi dan tindak lanjut berbasis teknologi agar setiap guru dapat berpartisipasi maksimal. Dengan pendekatan ini, KKG memiliki

potensi lebih besar untuk meningkatkan kompetensi guru secara signifikan dan menghasilkan dampak positif yang nyata pada kualitas pembelajaran. Lebih jauh, model hybrid yang memadukan sistem administratif yang disiplin, fleksibilitas jadwal, dukungan psikologis, dan instrumen reflektif berbasis digital akan menciptakan forum KKG yang tidak hanya tertib secara prosedural, tetapi juga produktif, inovatif, dan berkelanjutan, sejalan dengan tuntutan transformasi pendidikan era 5.0 yang menghendaki guru adaptif, kreatif, serta reflektif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

f. Solusi dalam Menyelesaikan Masalah Manajemen KKG untuk Meningkatkan Kompetensi Guru melalui KKG

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berbagai faktor penghambat manajemen KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur memerlukan strategi solusi yang inovatif agar program KKG benar-benar mampu meningkatkan kompetensi guru secara optimal. Analisis peneliti memperlihatkan bahwa hambatan yang ditemukan di kedua sekolah bersifat multidimensional, tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis dan administratif seperti yang banyak diungkapkan penelitian terdahulu, tetapi juga menyentuh aspek psikologis, kesiapan mental, beban kerja, serta keberagaman preferensi belajar guru. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, peneliti menemukan bahwa kurangnya mekanisme tindak lanjut yang sistematis menyebabkan inovasi pembelajaran hasil KKG sering kali tidak terdokumentasi atau tidak diimplementasikan secara menyeluruh, sehingga potensi pengembangan kompetensi guru tidak dimanfaatkan optimal. Sementara itu, di SD Kristen 1 BPK Penabur, peneliti mencatat bahwa ketidakseimbangan jadwal KKG dengan beban kerja guru serta perbedaan tingkat kesiapan psikologis dalam menerima inovasi baru menjadi hambatan utama yang mengurangi efektivitas program. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan KKG tidak hanya ditentukan oleh rancangan kegiatan,

tetapi juga oleh dukungan sistemik yang memfasilitasi kesiapan guru secara teknis dan mental untuk mengadopsi inovasi pembelajaran.

Menanggapi temuan ini, peneliti mengusulkan beberapa solusi inovatif yang berbeda dari pendekatan sebelumnya. Di SD Kristen BPK Penabur Banda, penerapan sistem tindak lanjut berbasis digital melalui platform daring atau learning management system (LMS) dipandang penting untuk memastikan setiap hasil diskusi, inovasi pembelajaran, dan rencana aksi terdokumentasi dengan rapi, dimonitor, dan dievaluasi secara berkelanjutan. Pendokumentasian terstruktur ini tidak hanya mempermudah pengawasan, tetapi juga memungkinkan setiap guru mengakses referensi dan materi KKG kapan pun dibutuhkan. Untuk mengatasi perbedaan gaya belajar dan preferensi guru, sekolah juga dapat menerapkan pembagian kelompok fokus sesuai minat, sehingga sebagian guru mempelajari inovasi digital dan AI, sementara yang lain mendalami metode konvensional atau integrasi metode campuran. Pendekatan ini mendorong partisipasi aktif semua guru tanpa memaksakan satu metode tunggal dan menjaga keseragaman penerapan KKG melalui koordinasi lintas kelompok. Di SD Kristen 1 BPK Penabur, strategi yang diusulkan adalah pendampingan kolaboratif dan mentoring berjenjang, di mana guru yang lebih siap secara psikologis dan kompetensi bertindak sebagai mentor bagi guru lain yang masih ragu menerapkan inovasi baru. Model ini memungkinkan transfer pengetahuan dan peningkatan rasa percaya diri secara bertahap, sekaligus memperkuat budaya berbagi pengetahuan. Selain itu, adopsi jadwal KKG yang fleksibel dan *blended*—menggabungkan sesi daring dan tatap muka—dipandang penting untuk mengatasi benturan jadwal dan beban kerja guru, serta memberi ruang pembelajaran berbasis praktik langsung dalam pemanfaatan teknologi dan AI.

Analisis peneliti terhadap strategi tersebut menunjukkan bahwa solusi yang menekankan kombinasi pendekatan digital, kolaboratif,

dan fleksibel dengan dukungan monitoring berkelanjutan tidak hanya mengatasi hambatan teknis dan psikologis guru, tetapi juga memastikan bahwa setiap inovasi KKG dapat diterapkan secara efektif di kelas. Pendekatan ini selaras dengan prinsip pengembangan kompetensi guru yang diatur dalam Permendikbud Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Guru dan Permendikbud Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan, yang menekankan pentingnya pendampingan, evaluasi berkelanjutan, serta pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Sejalan dengan itu, Fullan (2016) dalam *The New Meaning of Educational Change* menegaskan bahwa keberhasilan inovasi pendidikan ditentukan oleh kemampuan organisasi pendidikan membangun kapasitas guru melalui dukungan psikologis, pelatihan berkelanjutan, dan kebijakan yang adaptif. Mulyasa (2021) dalam *Manajemen Berbasis Sekolah* juga menekankan perlunya keseimbangan antara sistem pengendalian formal dengan fleksibilitas yang memberi ruang kreativitas guru. Bahkan konsep manajemen mutu pendidikan Edward Sallis (2014) menyatakan bahwa organisasi pendidikan yang efektif harus memperhatikan dua dimensi pengendalian sekaligus: kepatuhan prosedural dan perbaikan berkelanjutan yang berorientasi pada hasil.

Berangkat dari analisis tersebut, peneliti mengembangkan model manajemen inovatif bernama Sistem Refleksi Mandiri dan Inklusif sebagai respons terhadap masalah utama berupa minimnya keterpaduan antara refleksi pembelajaran dengan implementasi nyata di kelas serta ketimpangan peran antara guru senior dan guru muda. Model ini memadukan pendekatan reflektif berbasis digital, pemanfaatan teknologi kecerdasan buatan, dan sistem rotasi peran kolaboratif yang menekankan prinsip kesetaraan kontribusi. Melalui mekanisme reverse mentoring dan refleksi digital terstruktur yang terhubung langsung dengan perencanaan pembelajaran berikutnya,

Sistem Refleksi Mandiri dan Inklusif mendorong terciptanya budaya belajar profesional yang adaptif, responsif, dan partisipatif. Model ini juga mengorganisasikan kegiatan KKG dalam kerangka POAC yang sistematis, dengan pelibatan aktif guru dalam perencanaan program, pelaksanaan micro teaching berbasis lesson study, serta pengendalian mutu melalui evaluasi digital dan umpan balik sejawat. Dengan mengutamakan prinsip inklusivitas, keberlanjutan, dan pembelajaran berbasis data, Sistem Refleksi Mandiri dan Inklusif diharapkan mampu menjadi model manajemen KKG yang relevan dan kontekstual untuk mendukung transformasi budaya kerja guru yang lebih kolaboratif, reflektif, dan bermutu di era pembelajaran digital.

2. Manajemen KKG dengan Model CIPP

Dari seluruh pemaparan deskriptif yang telah dikemukakan sebelumnya, peneliti telah melakukan analisis mendalam terhadap kinerja program Kelompok Kerja Guru (KKG) menggunakan model evaluasi CIPP. Model ini memungkinkan peneliti untuk menilai berbagai aspek program secara menyeluruh, mulai dari konteks yang melatar belakangi program, sumber daya yang digunakan, proses pelaksanaan, hingga hasil yang diperoleh. Berdasarkan hasil analisis tersebut, peneliti telah merangkum berbagai temuan yang mencerminkan efektivitas serta tantangan yang dihadapi dalam implementasi program KKG. Temuan ini tidak hanya memberikan gambaran mengenai keberhasilan program, tetapi juga mengidentifikasi aspek-aspek yang perlu diperbaiki agar program dapat berjalan lebih optimal di masa mendatang. Berikut adalah hasil evaluasi yang telah diperoleh:

Tabel 4.10 Analisis Kinerja Program Kelompok Kerja Guru (KKG)

No.	Fokus	Sub Fokus	Hasil Kinerja KKG	Kesimpulan
1.	<i>Context</i>	Telaah panduan yang digunakan dalam KKG	Berdasarkan analisis terhadap panduan yang digunakan dalam Kelompok Kerja Guru (KKG), ditemukan bahwa sebagian besar panduan telah	Peneliti menyimpulkan bahwa panduan yang digunakan dalam Kelompok Kerja Guru (KKG) telah sesuai dengan kebutuhan

No.	Fokus	Sub Fokus	Hasil Kinerja KKG	Kesimpulan
			mencakup aspek perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi kegiatan yang berorientasi pada peningkatan kompetensi guru. Panduan yang digunakan mengacu pada prinsip pengembangan kompetensi berbasis komunitas profesional, yang menekankan pada kolaborasi antar guru dalam merancang dan mengevaluasi pembelajaran.	pengembangan kompetensi guru.
		Dokumen visi, misi, dan tujuan KKG	Dokumen yang memuat visi, misi, dan tujuan KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur disusun sebagai landasan strategis dalam meningkatkan kompetensi guru serta mendorong peningkatan kualitas pendidikan di tingkat gugus.	Peneliti berpendapat bahwa dokumen visi, misi, dan tujuan KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur telah disusun dengan baik dan sesuai sebagai landasan strategis dalam meningkatkan kompetensi guru.
		Program kerja KKG	Penyusunan program kerja KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur telah berjalan sesuai dengan peraturan yang berlaku, termasuk Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) KKG. Setiap tahap penyusunan dilakukan secara sistematis, mulai dari analisis kebutuhan	Peneliti berpendapat bahwa penyusunan program kerja KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur telah sesuai dengan peraturan yang berlaku, termasuk AD/ART KKG. Proses yang sistematis dari analisis kebutuhan hingga evaluasi memastikan bahwa

No.	Fokus	Sub Fokus	Hasil Kinerja KKG	Kesimpulan
			hingga evaluasi program, sehingga memastikan bahwa seluruh kegiatan yang dirancang benar-benar relevan dan efektif dalam meningkatkan kompetensi guru.	program yang dirancang relevan dan efektif.
2.	<i>Input</i>	Tupoksi kepengurusan KKG	KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur telah memiliki struktur organisasi yang jelas dengan pembagian tugas yang spesifik. Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi) tiap jabatan dalam KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur dirancang untuk memastikan efektivitas dan kelancaran seluruh program kerja dalam meningkatkan kompetensi guru serta mutu pembelajaran di gugus.	Peneliti menyimpulkan bahwa struktur organisasi KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur telah tersusun dengan baik dan sesuai dengan kebutuhan.
		Struktur organisasi KKG, peserta KKG, sarana prasarana, dan narasumber	Hasil pemantauan menunjukkan bahwa kinerja KKG telah berjalan dengan baik. Struktur organisasi tertata dengan jelas, memungkinkan koordinasi yang cukup efektif. Peserta KKG aktif dalam kegiatan, menunjukkan antusiasme dalam meningkatkan kompetensi. Sarana dan prasarana yang tersedia sangat mendukung	Secara positif, dapat disimpulkan bahwa kinerja KKG telah berjalan dengan baik, dengan struktur organisasi yang tertata rapi, peserta yang aktif, serta dukungan dari sarana prasarana dan narasumber yang kompeten. Program ini secara keseluruhan telah memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan kompetensi guru.

No.	Fokus	Sub Fokus	Hasil Kinerja KKG	Kesimpulan
			pelaksanaan program. Selain itu, narasumber yang dihadirkan kompeten dan memberikan materi yang relevan bagi peserta. Secara keseluruhan, program KKG telah berkontribusi positif dalam mendukung pengembangan kompetensi guru.	
3.	<i>Process</i>	Materi KKG	Dalam praktiknya, pemilihan materi KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur telah didasarkan pada kebutuhan guru yang diidentifikasi melalui diskusi awal dan asesmen yang dilakukan oleh pengurus KKG bersama pengawas sekolah.	Peneliti berpendapat bahwa pemilihan materi KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur telah sesuai dengan kebutuhan guru.
		Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi Program KKG	Pelaksanaan Monev di KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur telah berjalan cukup baik meskipun masih memerlukan beberapa perbaikan.	Pelaksanaan Monev di KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur telah berjalan dengan cukup baik, menunjukkan adanya ketersesuaian dalam penerapannya. Hal ini mencerminkan upaya yang telah dilakukan dalam mengoptimalkan evaluasi program. Namun, masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperbaiki agar proses Monev dapat berjalan

No.	Fokus	Sub Fokus	Hasil Kinerja KKG	Kesimpulan
				lebih efektif dan memberikan hasil yang lebih maksimal.
		Tahapan pelaksanaan KKG	Program Kelompok Kerja Guru (KKG) SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur telah dirancang dengan sistematis melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.	Peneliti berpendapat bahwa program Kelompok Kerja Guru (KKG) SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur telah disusun secara sistematis dan sesuai dengan tahapan ideal, yakni perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.
4.	<i>Product</i>	Umpan balik peserta dan capaian program KKG	Program KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur telah memberikan manfaat yang signifikan bagi peningkatan kompetensi guru. Kualitas materi yang disampaikan sudah cukup relevan dengan kebutuhan guru, meskipun masih perlu lebih banyak penerapan praktis agar lebih mudah diaplikasikan di kelas.	Secara positif, Program KKG SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur telah memberikan kontribusi besar dalam meningkatkan kompetensi guru, dengan materi yang relevan sesuai kebutuhan. Namun, di sisi lain, masih diperlukan lebih banyak penerapan praktis agar materi yang diberikan dapat lebih mudah diimplementasikan dalam pembelajaran di kelas.
5.	Perumusan rekomendasi dan Model KKG	Peningkatan Kualitas Materi	Materi masih cenderung teoretis; contoh aplikatif dari lapangan belum konsisten disertakan dalam semua sesi.	Materi KKG perlu dirancang lebih kontekstual dan aplikatif, dengan memasukkan lebih banyak studi kasus nyata dan praktik terbaik.

No.	Fokus	Sub Fokus	Hasil Kinerja KKG	Kesimpulan
		Penguatan Tindak Lanjut	Tindak lanjut pasca-pelatihan belum sistematis; mentoring dan refleksi belum berjalan rutin dan terstruktur di semua kelompok.	Program tindak lanjut seperti mentoring berkala dan refleksi implementasi harus diperkuat untuk memastikan dampak pelatihan di lapangan.

a. Evaluasi Konteks (*Context Evaluation*)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa latar belakang pembentukan program KKG di sekolah-sekolah yang diteliti didorong oleh kebutuhan nyata peningkatan kompetensi guru sekaligus tuntutan mutu pembelajaran yang semakin tinggi. Analisis konteks memperlihatkan adanya dukungan kebijakan yang kuat dari dinas pendidikan dan dukungan internal sekolah yang memadai, mulai dari kebijakan kepala sekolah, ketersediaan jadwal, hingga komitmen pendanaan. Kondisi ini menjadi modal positif untuk menjamin keberlangsungan KKG. Namun, penelitian ini juga mengungkap keterbatasan yang tidak dapat diabaikan, seperti variasi motivasi guru, perbedaan kesiapan profesional, serta keterbatasan fasilitas pendukung seperti media pembelajaran dan akses teknologi. Fenomena ini sejalan dengan pandangan Stufflebeam (1971) dalam model evaluasi CIPP yang menegaskan pentingnya evaluasi konteks untuk mengidentifikasi kebutuhan, masalah, dan peluang sebagai dasar penetapan tujuan dan desain program yang tepat sasaran. Konteks yang kuat akan menjadi modal awal keberhasilan, tetapi kesenjangan motivasi guru berpotensi menghambat pencapaian tujuan jika tidak diantisipasi dengan strategi yang tepat.

Hal tersebut mengindikasikan bahwa keberadaan kebijakan pendukung tidak otomatis menjamin kualitas pelaksanaan jika faktor internal seperti motivasi, kesiapan, dan sarana tidak dioptimalkan. Oleh karena itu, strategi motivasi guru melalui pemberian peran aktif, penghargaan, mentoring, atau pelatihan berjenjang perlu diperkuat

agar program KKG lebih inklusif dan berdampak. Pandangan ini selaras dengan Mulyasa (2021) yang menekankan bahwa pengembangan kompetensi guru harus dilakukan secara sistematis dengan memperhatikan konteks, kebutuhan, dan karakteristik masing-masing guru agar terjadi peningkatan yang berkelanjutan. Selain itu, menurut Joyce & Showers (2002), program pengembangan profesional yang efektif memerlukan dukungan struktural (fasilitas dan kebijakan) sekaligus dukungan emosional (motivasi, mentoring, kolaborasi) agar guru mampu menerapkan hasil pelatihan ke praktik pembelajaran. Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa KKG yang dirancang dengan mempertimbangkan konteks kebijakan, kebutuhan nyata guru, serta dilengkapi strategi motivasi dan fasilitasi yang adaptif akan lebih mampu meningkatkan profesionalisme guru secara berkesinambungan dan menjawab tuntutan mutu pembelajaran di era transformasi pendidikan.

b. Evaluasi Masukan (*Input Evaluation*)

Dari sisi masukan (input), hasil penelitian menunjukkan bahwa sumber daya manusia yang terlibat, seperti guru, kepala sekolah, dan pengawas, secara kuantitas sudah relatif mencukupi untuk mendukung pelaksanaan KKG. Ketersediaan SDM ini menjadi modal penting dalam menjamin keberlangsungan program. Namun, penelitian juga menemukan adanya kesenjangan kualitas pada beberapa aspek, khususnya kompetensi fasilitator KKG yang belum merata dan terbatasnya media pembelajaran digital yang mendukung proses kegiatan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa meskipun jumlah personel memadai, kualitas input belum sepenuhnya optimal. Selain itu, pendanaan untuk program ini sebagian besar masih bergantung pada anggaran sekolah dengan dukungan eksternal yang terbatas, sehingga ruang gerak untuk pengadaan sarana dan pengembangan profesional masih sempit.

Temuan ini sejalan dengan pandangan Stufflebeam & Shinkfield (2007) yang menyatakan bahwa evaluasi input dalam model CIPP bertujuan untuk menilai ketersediaan sumber daya, strategi, dan rencana tindakan yang diperlukan guna mencapai tujuan program. Dengan kata lain, kualitas input merupakan faktor kunci yang menentukan efektivitas pelaksanaan program. Analisis peneliti menegaskan bahwa untuk mengoptimalkan input, perlu dilakukan pelatihan fasilitator KKG agar kompetensi mereka seragam dan profesional, penyediaan modul pelatihan standar yang mudah diakses oleh seluruh peserta, serta pengalokasian anggaran khusus, meskipun kecil, untuk pengadaan sarana teknologi dan media pembelajaran digital. Pendekatan ini juga sesuai dengan pendapat Joyce & Showers (2002) yang menekankan bahwa pengembangan profesional guru yang efektif tidak hanya bergantung pada pelatihan, tetapi juga dukungan sumber daya, sarana, dan kesempatan praktik yang memadai.

Melalui perbaikan input ini, KKG dapat lebih efektif dalam menjalankan perannya sebagai wadah peningkatan kompetensi guru. Dengan fasilitator yang lebih kompeten dan dukungan teknologi yang memadai, proses pembelajaran di KKG dapat menjadi lebih menarik, interaktif, dan relevan dengan tantangan pendidikan saat ini. Pada akhirnya, penguatan input akan memperkuat fondasi program sehingga tujuan peningkatan mutu guru dan pembelajaran dapat tercapai secara lebih berkelanjutan.

c. Evaluasi Proses (*Process Evaluation*)

Pelaksanaan program KKG di lapangan menunjukkan bahwa secara umum kegiatan telah berjalan sesuai jadwal dan agenda yang direncanakan, sehingga memberikan ruang yang cukup bagi guru untuk berbagi pengetahuan, pengalaman, dan inovasi pembelajaran. Aktivitas sharing knowledge ini terbukti menjadi salah satu kekuatan program karena memfasilitasi pertukaran praktik baik dan

memperluas wawasan pedagogis guru. Namun, penelitian juga menemukan bahwa pengawasan terhadap tindak lanjut hasil KKG belum dilakukan secara konsisten. Banyak gagasan inovatif dan kesepakatan yang muncul dalam forum KKG tidak seluruhnya terdokumentasi dan diimplementasikan di kelas, sehingga manfaat program belum optimal. Selain itu, kegiatan yang lebih aplikatif seperti observasi kelas atau lesson study tidak selalu terlaksana sesuai rencana. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara perencanaan dan implementasi lapangan, khususnya pada tahap monitoring dan evaluasi proses.

Temuan ini konsisten dengan pandangan Stufflebeam (2000) dalam model CIPP yang menegaskan bahwa evaluasi proses harus dilakukan secara berkesinambungan untuk memantau pelaksanaan program dan mendeteksi kelemahan sedini mungkin agar perbaikan segera dapat dilakukan. Dengan kata lain, pelaksanaan program yang baik tidak hanya diukur dari kesesuaian jadwal, tetapi juga dari kualitas pengawasan dan keberlanjutan tindak lanjut. Analisis peneliti menggarisbawahi bahwa tanpa mekanisme monitoring internal yang sederhana dan terukur, seperti checklist kehadiran, form tindak lanjut aksi, atau laporan progres penerapan hasil KKG, banyak hasil diskusi hanya berhenti pada tataran ide.

Lebih jauh, kondisi ini juga sesuai dengan pendapat Guskey (2002) yang menyatakan bahwa efektivitas pengembangan profesional guru baru dapat terlihat jika ada dukungan sistematis untuk penerapan hasil pelatihan di ruang kelas. Dengan demikian, selain penguatan mekanisme monitoring, sekolah perlu menyediakan waktu khusus atau "*time allocation*" bagi guru untuk mengimplementasikan hasil KKG, misalnya melalui jadwal *microteaching*, *peer coaching*, atau supervisi ringan berbasis umpan balik sejawat. Langkah ini memungkinkan guru tidak hanya

mendengar dan mendiskusikan inovasi, tetapi juga mempraktikkan, merefleksikan, dan menyempurnakannya secara berulang.

Melalui penguatan proses dengan sistem monitoring internal yang sederhana namun konsisten, pendampingan terarah, dan alokasi waktu praktik yang memadai, KKG diharapkan mampu bertransformasi dari sekadar forum diskusi menjadi wahana nyata peningkatan kompetensi dan mutu pembelajaran. Dengan demikian, program ini tidak hanya bermanfaat pada level perencanaan dan ide, tetapi benar-benar berdampak pada praktik pembelajaran sehari-hari di kelas, selaras dengan tujuan pengembangan profesional guru yang berkelanjutan.

d. Evaluasi Produk (*Product Evaluation*)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa program KKG telah memberikan dampak positif yang nyata terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru, terutama pada kemampuan perencanaan pembelajaran dan pemanfaatan media digital. Guru semakin terampil dalam merancang perangkat pembelajaran yang lebih kreatif, mengintegrasikan teknologi untuk memperkaya metode mengajar, serta memanfaatkan berbagai sumber belajar digital. Temuan ini menjadi indikator bahwa produk program (*product*) telah berhasil menjawab sebagian kebutuhan peningkatan kualitas guru di sekolah. Namun, penelitian juga menemukan bahwa peningkatan pada aspek evaluasi pembelajaran misalnya perancangan instrumen penilaian autentik, analisis hasil belajar, dan tindak lanjut hasil penilaian masih belum merata. Artinya, meskipun program ini efektif pada beberapa kompetensi kunci, hasilnya belum sepenuhnya optimal pada seluruh aspek pedagogik guru.

Temuan ini sejalan dengan pandangan Stufflebeam (2003) yang menyatakan bahwa evaluasi produk bertujuan menilai sejauh mana hasil program baik yang diharapkan maupun yang tidak diharapkan memberi nilai dan kegunaan bagi pemangku kepentingan. Dalam

konteks ini, peningkatan kompetensi perencanaan pembelajaran dan pemanfaatan media digital merupakan hasil positif yang diharapkan, sedangkan belum meratanya peningkatan kemampuan evaluasi pembelajaran menjadi temuan yang harus diantisipasi. Analisis peneliti menggarisbawahi bahwa gap ini kemungkinan disebabkan oleh dua faktor utama, yaitu fokus pelatihan KKG yang lebih menekankan aspek perencanaan dan media, serta kurangnya sesi praktik terstruktur terkait evaluasi pembelajaran.

Pandangan ini sejalan dengan pendapat Guskey (2002) yang menekankan bahwa efektivitas pengembangan profesional guru tidak hanya diukur dari penguasaan materi saat pelatihan, tetapi juga dari kemampuan guru mengimplementasikan seluruh kompetensi secara berkelanjutan di kelas. Oleh karena itu, hasil penelitian ini mengindikasikan perlunya tindak lanjut berupa pelatihan lanjutan dan pendampingan khusus pada aspek evaluasi pembelajaran. Misalnya, sekolah dapat menyusun modul KKG yang lebih seimbang antara perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran, atau menghadirkan fasilitator ahli dalam penilaian autentik dan analisis hasil belajar. Keberhasilan pada tahap ini akan memperkuat siklus peningkatan mutu pembelajaran di sekolah dan pada akhirnya berdampak pada peningkatan hasil belajar siswa, yang merupakan tujuan akhir dari setiap program pengembangan profesional guru.

e. Kesimpulan Analisis Manajemen KKG dengan Model CIPP

Berdasarkan hasil penelitian dengan pendekatan model CIPP, dapat disimpulkan bahwa program KKG di sekolah ini memiliki fondasi yang cukup kuat. Pada aspek konteks, terdapat dukungan kebijakan, manajemen sekolah, dan kebutuhan nyata guru untuk meningkatkan kompetensi, sehingga pelaksanaan KKG memiliki arah dan dasar yang jelas. Pada aspek input, sumber daya manusia yang terlibat (guru, kepala sekolah, dan pengawas) sudah memadai, namun kualitas fasilitator dan ketersediaan sarana pendukung, khususnya

media pembelajaran digital, perlu ditingkatkan agar program lebih efektif. Pada aspek proses, kegiatan KKG telah terlaksana sesuai jadwal dan agenda, namun mekanisme pengawasan tindak lanjut hasil KKG belum berjalan optimal sehingga dampak program belum sepenuhnya merata di kelas. Sedangkan pada aspek produk, program KKG terbukti meningkatkan kompetensi pedagogik guru, terutama dalam perencanaan pembelajaran dan pemanfaatan media digital, meskipun peningkatan pada aspek evaluasi pembelajaran masih belum merata.

Temuan ini sejalan dengan pandangan Stufflebeam (2003) yang menegaskan bahwa evaluasi komprehensif dapat menjadi dasar bagi manajer program untuk memperbaiki dan mengambil keputusan yang lebih tepat. Artinya, meskipun KKG telah memberikan dampak positif yang signifikan, penguatan pada aspek input, proses, dan tindak lanjut masih diperlukan agar hasilnya lebih menyeluruh dan berkelanjutan.

Berdasarkan analisis ini, peneliti merekomendasikan agar program KKG dilanjutkan dengan syarat dilakukan beberapa langkah strategis. Pertama, memperkuat kapasitas fasilitator melalui pelatihan dan pendampingan agar materi dan metode KKG lebih variatif dan aplikatif. Kedua, meningkatkan dukungan sarana pendukung, terutama media pembelajaran digital dan modul standar, sehingga guru dapat mengakses sumber belajar yang seragam. Ketiga, menata mekanisme monitoring dan evaluasi tindak lanjut secara lebih sederhana dan konsisten, misalnya dengan checklist atau laporan aksi, agar hasil KKG benar-benar diimplementasikan di kelas. Keempat, melakukan evaluasi hasil kompetensi guru secara berkala untuk memetakan perkembangan dan merancang pelatihan lanjutan sesuai kebutuhan. Dengan memenuhi prasyarat tersebut, KKG diharapkan tidak hanya mempertahankan keberhasilannya, tetapi juga menjadi motor penggerak peningkatan kualitas pembelajaran dan profesionalisme guru secara lebih merata dan berkesinambungan.

3. Kelompok Kerja Guru (KKG) Berkontribusi Terhadap Peningkatan Kompetensi Guru

Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa pelaksanaan Kelompok Kerja Guru (KKG) di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan empat kompetensi utama guru, yaitu kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Temuan ini sejalan dengan ketentuan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, yang menegaskan bahwa guru yang kompeten adalah guru yang menguasai keempat kompetensi tersebut sebagai dasar profesionalitasnya. Selain itu, Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 mengenai Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru menegaskan bahwa peningkatan kompetensi harus dilakukan secara terencana, berkelanjutan, dan sesuai dengan kebutuhan guru. Fakta bahwa kedua sekolah melaksanakan KKG secara rutin dan terstruktur menunjukkan adanya keselarasan antara praktik di lapangan dan regulasi pemerintah mengenai pengembangan profesional guru.

KKG membantu guru mengembangkan kemampuan pedagogik melalui kegiatan seperti *lesson study*, penyusunan RPP kolaboratif, analisis asesmen, dan diskusi reflektif. Kegiatan-kegiatan ini memungkinkan guru untuk merancang pembelajaran yang lebih adaptif dan berbasis kebutuhan siswa. Hal ini selaras dengan pendapat Mulyasa (2023) yang menyatakan bahwa kompetensi pedagogik guru berkembang secara optimal ketika guru diberikan ruang untuk melakukan refleksi, kolaborasi, dan berbagi praktik baik dalam sebuah komunitas belajar profesional seperti KKG. Penerapan teknologi berbasis Artificial Intelligence (AI) semakin memperkuat kompetensi pedagogik, khususnya dalam melakukan analisis kebutuhan belajar, menyusun soal asesmen adaptif, serta mengidentifikasi kesulitan siswa secara cepat dan akurat. Integrasi AI dalam proses KKG menjadikan kegiatan lebih relevan dengan tuntutan pembelajaran abad ke-21.

Dalam aspek kompetensi profesional, KKG menjadi sarana bagi guru untuk mempelajari dan mempraktikkan penggunaan AI dalam pengembangan materi ajar dan media pembelajaran. Guru memanfaatkan AI untuk menghasilkan presentasi interaktif, video edukasi, evaluasi otomatis, hingga simulasi pembelajaran yang mendukung pemahaman siswa. Temuan ini didukung oleh Turmuzi & Wahidaturrahmi (2021) yang menyatakan bahwa kompetensi profesional guru tidak hanya terkait penguasaan materi, tetapi juga kemampuan memanfaatkan teknologi dan sumber belajar secara kreatif. KKG, terutama di SD Kristen 1 BPK Penabur yang memiliki tim teknologi khusus, terbukti memperkuat kompetensi guru dalam mengelola *Learning Management System*, menyusun rubrik berbantuan AI, serta membuat konten pembelajaran adaptif berbasis data.

Pelaksanaan KKG juga membangun kompetensi sosial guru melalui interaksi yang intens, kolaboratif, dan saling mendukung. Guru dilatih untuk menghargai pendapat rekan, berkomunikasi secara profesional, serta bekerja dalam tim untuk menyelesaikan tugas bersama seperti penyusunan perangkat ajar dan proyek teknologi pendidikan. Hal ini selaras dengan perspektif Mulyasa (2023) yang menekankan bahwa kompetensi sosial berkembang melalui interaksi profesional dan kematangan hubungan kerja dalam komunitas guru. Forum KKG memberikan ruang dialog reflektif yang memperkuat kerja sama dan solidaritas profesi. Aspek kepribadian juga meningkat melalui keterlibatan konsisten dalam KKG. Guru menunjukkan peningkatan dalam disiplin, tanggung jawab, integritas, serta kesediaan mengembangkan diri secara berkelanjutan (*lifelong learning*). Kehadiran teknologi baru termasuk AI mengharuskan guru untuk bersikap adaptif dan terbuka terhadap perubahan, selaras dengan konsep guru profesional yang diatur dalam UU Guru dan Dosen.

F. Pembahasan Umum

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen KKG di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur telah mengimplementasikan prinsip-prinsip manajemen pendidikan yang baik melalui model POAC dan evaluasi CIPP. Pada aspek perencanaan (*planning*) dalam kerangka POAC, temuan CIPP pada unsur *context* menunjukkan bahwa kedua sekolah menyusun program KKG berdasarkan kebijakan nasional dan visi-misi yayasan, namun arah perencanaannya dipengaruhi langsung oleh konteks masing-masing. Penabur Banda menitikberatkan perencanaan yang berfokus pada kebutuhan aktual guru di lapangan, seperti penyusunan perangkat ajar, strategi pembelajaran praktis, dan pemecahan masalah sehari-hari, sementara Penabur 1 merancang perencanaan berbasis visi strategis jangka panjang yang selaras dengan standar global, integrasi teknologi, dan kompetensi abad ke-21. Perbedaan orientasi ini mencerminkan bagaimana konteks institusi menentukan karakter *planning* pada program KKG, dan bukan merupakan kelemahan, melainkan diferensiasi yang sesuai dengan kondisi sekolah. Hal ini sejalan dengan Arikunto (2009) yang menegaskan bahwa perencanaan program pendidikan harus bertumpu pada identifikasi kebutuhan nyata serta tujuan institusi, serta menguatkan prinsip Professional Learning Community (PLC) bahwa perencanaan kolaboratif menjadi fondasi utama efektivitas waktu kerja bersama guru dalam meningkatkan hasil belajar siswa.

Pada aspek pengorganisasian (*organizing*), temuan CIPP pada unsur *input* terlihat dari bagaimana kedua sekolah mengelola sumber daya manusia, sarana, serta dukungan teknologi untuk menjalankan program KKG. Penabur Banda memanfaatkan *input* berupa kompetensi guru dan kultur kolaboratif untuk membentuk struktur organisasi yang sederhana dan fleksibel, dengan rotasi peran sebagai strategi utama dalam pembagian tugas. Sementara itu, Penabur 1 mengoptimalkan *input* berupa tenaga ahli, fasilitas teknologi, dan perangkat manajemen untuk membangun struktur formal dengan pembagian kerja terperinci, termasuk tim kurikulum, tim evaluasi, dan divisi teknologi pembelajaran. Pola ini menunjukkan bahwa perbedaan struktur

pengorganisasian dipengaruhi langsung oleh ketersediaan dan karakteristik *input* masing-masing sekolah, sehingga model pertama menghasilkan suasana egaliter dan kebersamaan, sementara model kedua memastikan keteraturan, kualitas output, dan dokumentasi yang lebih kuat. Temuan ini konsisten dengan pandangan Terry (1958) bahwa pengorganisasian bergantung pada pengaturan unsur-unsur yang tersedia untuk pencapaian tujuan, dan sejalan dengan Hoy & Miskel (2013) yang menegaskan perlunya keseimbangan antara struktur yang jelas dan fleksibilitas budaya organisasi sekolah.

Pada aspek pelaksanaan (*actuating*), temuan CIPP pada unsur *process* tampak dari bagaimana aktivitas KKG dijalankan sesuai mekanisme yang dirancang masing-masing sekolah. Penabur Banda menjalankan proses melalui suasana kekeluargaan dan partisipasi guru melalui *sharing best practice*, diskusi kelompok, dan pemecahan masalah nyata, sedangkan Penabur 1 melaksanakan proses secara lebih sistematis melalui *workshop*, narasumber ahli, penggunaan LMS, dan pemanfaatan AI. Variasi proses ini menunjukkan adanya perbedaan gaya penggerakan: partisipatif versus terstruktur, reflektif versus berbasis target capaian. Temuan ini selaras dengan konsep Joyce & Showers (2002) bahwa proses pengembangan profesional guru menjadi efektif ketika implementasi kegiatan mencakup demonstrasi praktik, latihan langsung, umpan balik, dan tindak lanjut. Dengan demikian, proses KKG pada kedua sekolah menunjukkan bahwa penggabungan kekuatan model partisipatif dan model terstruktur dapat menghasilkan pelaksanaan program yang lebih holistik.

Pada aspek pengendalian (*controlling*), temuan CIPP pada unsur *product* terlihat dari hasil akhir yang dicapai masing-masing sekolah dalam pelaksanaan KKG. Penabur Banda menonjol dalam pengendalian administratif yang rapi melalui daftar hadir, laporan tertulis, dan supervisi langsung, tetapi kurang memberi ruang evaluasi kualitas pembelajaran dan inovasi metode mengajar. Sebaliknya, Penabur 1 lebih reflektif dan adaptif melalui instrumen digital, observasi kelas, *peer review*, dan analisis AI sederhana yang menilai dampak nyata KKG terhadap kompetensi guru dan hasil belajar siswa,

meskipun membutuhkan sumber daya lebih besar. Temuan *product* ini selaras dengan Edward Sallis (2014) yang menyatakan bahwa pengendalian dalam organisasi pendidikan harus menyentuh dua dimensi: kepatuhan prosedur (compliance) dan perbaikan berkelanjutan (continuous improvement), serta sejalan dengan Arikunto (2019) dan Mulyasa (2021) yang menegaskan pentingnya pengawasan yang tidak berhenti pada monitoring administratif tetapi memfasilitasi guru berkembang melalui *self-evaluation* dan *peer evaluation* berkelanjutan. Dengan menggabungkan sistem administrasi disiplin ala Penabur Banda dan evaluasi reflektif berbasis teknologi ala Penabur 1, *controlling* KKG dapat menjadi lebih tertib, berdampak, dan memotivasi guru untuk terus berinovasi.

Penelitian ini juga mengungkap faktor penghambat baru yang jarang diperhatikan dalam studi sebelumnya, seperti kurangnya mekanisme tindak lanjut sistematis, perbedaan gaya belajar dan preferensi guru, kesiapan psikologis terhadap inovasi, ketidakseimbangan jadwal KKG dengan beban kerja guru, serta kesulitan adaptasi materi KKG ke praktik pembelajaran. Faktor-faktor ini menunjukkan bahwa keberhasilan KKG tidak hanya bergantung pada rancangan kegiatan, tetapi juga dukungan sistemik yang memfasilitasi kesiapan teknis dan mental guru. Temuan ini menguatkan pandangan Fullan (2016) dalam *The New Meaning of Educational Change* bahwa keberhasilan inovasi pendidikan ditentukan oleh kemampuan organisasi membangun kapasitas guru melalui dukungan psikologis, pelatihan berkelanjutan, dan kebijakan adaptif, serta pandangan Mulyasa (2021) bahwa manajemen berbasis sekolah harus memberi ruang fleksibilitas bagi guru untuk berinovasi, bukan sekadar mengawasi prosedur.

Berangkat dari analisis tersebut, peneliti mengajukan model manajemen inovatif Sistem Refleksi Mandiri dan Inklusif sebagai solusi. Model ini memadukan pendekatan reflektif berbasis digital, pemanfaatan AI, dan sistem rotasi peran kolaboratif yang menekankan kesetaraan kontribusi guru. Melalui mekanisme reverse mentoring dan refleksi digital terstruktur yang terhubung dengan perencanaan pembelajaran berikutnya, Sistem Refleksi Mandiri dan

Inklusif mendorong terciptanya budaya belajar profesional yang adaptif, responsif, dan partisipatif. Model ini juga mengorganisasikan kegiatan KKG dalam kerangka POAC secara sistematis, melibatkan guru dalam perencanaan, pelaksanaan micro teaching berbasis lesson study, serta pengendalian mutu melalui evaluasi digital dan umpan balik sejawat. Dengan prinsip inklusivitas, keberlanjutan, dan pembelajaran berbasis data, Sistem Refleksi Mandiri dan Inklusif diharapkan mampu menjadi model manajemen KKG yang kontekstual untuk mendukung transformasi budaya kerja guru yang lebih kolaboratif, reflektif, dan bermutu di era pembelajaran digital.

Berdasarkan keseluruhan hasil pembahasan, peneliti merekomendasikan agar program KKG dilanjutkan dengan syarat dilakukan beberapa penguatan: (1) peningkatan kapasitas fasilitator melalui pelatihan dan pendampingan agar materi lebih variatif dan aplikatif; (2) penyediaan sarana pendukung, terutama media pembelajaran digital dan modul standar; (3) penataan mekanisme monitoring dan evaluasi tindak lanjut yang sederhana namun konsisten; (4) pelatihan lanjutan untuk memperkuat aspek evaluasi pembelajaran guru; dan (5) pengaturan jadwal KKG yang lebih fleksibel untuk mengatasi benturan dengan beban kerja guru. Dengan pemenuhan prasyarat tersebut, KKG tidak hanya mempertahankan keberhasilannya, tetapi juga menjadi motor penggerak peningkatan kualitas pembelajaran dan profesionalisme guru secara lebih merata dan berkelanjutan, sesuai amanat Permendikbud Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Guru dan Permendikbud Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan.

G. Persamaan dan Perbedaan

Pelaksanaan Kelompok Kerja Guru (KKG) di SD Kristen BPK Penabur Banda dan SD Kristen 1 BPK Penabur pada dasarnya memiliki landasan yang sama, yaitu berorientasi pada kebijakan nasional, visi-misi yayasan, serta regulasi terkait pengembangan kompetensi guru. Keduanya sama-sama bertujuan meningkatkan kompetensi pedagogik dan profesionalisme guru melalui forum kolaboratif yang sistematis sesuai prinsip manajemen POAC.

Guru dilibatkan secara aktif dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan sebagai wujud praktik *Professional Learning Community* (PLC). Meski memiliki kesamaan arah, kedua sekolah menerapkan pendekatan yang berbeda. SD Kristen BPK Penabur Banda cenderung pragmatis dan fokus pada kebutuhan aktual guru di lapangan, menyelenggarakan kegiatan yang sederhana, fleksibel, dan partisipatif dengan rotasi peran guru sehingga tercipta suasana kekeluargaan yang egaliter. Sebaliknya, SD Kristen 1 BPK Penabur lebih strategis dan jangka panjang, mengintegrasikan literasi digital, STEM, LMS, dan AI, serta memiliki struktur organisasi KKG yang formal dan terperinci sehingga pembagian tugas, dokumentasi, dan hasil kerja lebih terukur meskipun menambah beban administrasi. Perbedaan ini juga terlihat pada pelaksanaan dan pengendalian kegiatan: Penabur Banda mengutamakan diskusi bebas, *sharing best practice*, serta pengendalian administratif sederhana, sedangkan Penabur 1 mengedepankan *workshop* formal berbasis teknologi, evaluasi digital, *peer review*, dan analisis dampak pembelajaran yang lebih sistematis. Hambatan yang muncul pun berbeda: di Penabur Banda belum ada mekanisme tindak lanjut yang sistematis dan terdapat perbedaan gaya belajar guru, sedangkan di Penabur 1 tantangan utamanya adalah ketidakseimbangan jadwal KKG dengan beban kerja guru dan perbedaan kesiapan psikologis dalam menerima inovasi baru. Analisis ini menunjukkan bahwa kelebihan masing-masing pendekatan sebenarnya saling melengkapi; jika dipadukan, akan tercipta model KKG hibrid yang partisipatif sekaligus profesional, fleksibel namun terukur, sehingga lebih efektif dalam meningkatkan kompetensi guru dan menjawab tuntutan transformasi pendidikan digital.