

Penelitian

PELAKSANAAN PEMBINAAN PROFESIONALISME PAMONG BELAJAR DALAM PENINGKATAN KUALITAS PEMBELAJARAN KELOMPOK BELAJAR KESETARAAN

Agus Sadid, Khairuddin, dan Siti Juariah*

Abstract

This qualitative research aimed at describing the efforts of the head of Learning Center to improve the tutors' professionalism particularly in the Learning Centers for Equivalency. The research conducted in West Lombok and Sumbawa from February through April 2008. As a multicase study, the research found that the heads of Learning Centers have done all efforts to develop and build tutors' professionalism, such as through intensive observation, lectures, in-service and pre-service trainings.

Keywords: professionalism, tutor, instructional quality.

PENDAHULUAN

Pendidikan yang bermutu adalah harapan semua orang. Namun untuk mewujudkan semua itu banyak faktor yang terlibat, salah satunya adalah pendidik dan tenaga kependidikan. Pendidik yang berkualitas adalah pendidik yang memiliki kompetensi yang memadai. Secara tegas dalam UU Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa seorang pendidik (guru) harus memiliki 4 (empat) kompetensi, yaitu (1) kompetensi pedagogi, (2) kompetensi profesional, (3) kompetensi kepribadian, dan (4) kompetensi sosial. Keempat kompetensi tersebut merupakan satu kesatuan yang utuh, dan harus dimiliki oleh seorang pendidik baik pendidik pada jalur formal, nonformal, dan informal.

Salah satu pendidik dilingkungan PNF adalah Pamong Belajar (PB). Tugas dan fungsi PB adalah melaksanakan kegiatan pembelajaran, pembinaan, bimbingan, pemantauan, dan penilaian dalam rangka pengendalian mutu, menuntut kemampuan profesional yang tinggi dari PB. UU No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan bahwa pendidik adalah tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses belajar, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Jenis pendidik meliputi guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai

dengan kekhususannya serta berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan.

Menguraikan kegiatan dalam menumbuhkan jabatan guru/PB di atas. Sahertian (2000) menyebutkan bahwa pembinaan dalam bentuk *pre-service education* dilakukan melalui LPTK. Selanjutnya, pembinaan *in-service education* dilakukan untuk memberikan kesempatan kepada guru/PB sehingga mencapai kualifikasi profesional yang lebih tinggi misalnya melalui program penyetaraan maupun program rintisan gelar S1/S2. Kemudian, pembinaan melalui *in-service training*, merupakan upaya menumbuhkan mutu guru/PB melalui kegiatan yang bersifat ilmiah atau keakademisan, misalnya diskusi ilmiah, seminar, dan pertemuan ilmiah baik bersifat individu maupun kelompok.

Pembinaan profesionalisme PB untuk meningkatkan kualitas pembelajaran bertujuan untuk meningkatkan dan memelihara kemampuan mereka dalam pelaksanaan pembelajarannya. Untuk itu pemahaman PB terhadap (1) bagaimana mengajar yang baik, (2) bagaimana mengelola pembelajaran yang efektif, dan (3) bagaimana menyusun dan mengembangkan strategi pembelajaran yang tepat merupakan faktor penting dalam pencapaian tujuan pengajaran. Tentang hal ini Jerrold (dalam Sumargono, 2003) mengatakan bahwa pengajaran berkualitas memiliki ciri-ciri: (1) pengajaran dilakukan dan dikembangkan secara profesional, (2) pengajaran harus dikembangkan sesuai keahlian guru, dan (3) pengajaran berarti penemuan belajar dan dapat membentuk pengalaman belajar yang tinggi.

* Pamong Belajar SKB Sumbawa, Provinsi NTB

Pembinaan profesionalisme merupakan upaya memberikan layanan bantuan profesional kepada para guru (PB). Pemahaman pembinaan profesionalisme mempunyai makna yang searah dengan supervisi. Sebagaimana dikuatkan oleh para pakar supervisi pendidikan, yaitu Sergiovanni (1987), Wiles (1982), Gwynn (1983), Glickman (1981), Neagley dan Evans (1980), serta Oliva (1984) secara eksplisit menyatakan bahwa supervisi pendidikan pada hakikatnya merupakan bentuk layanan bantuan profesional kepada guru. Jadi, secara sederhana supervisi pendidikan merupakan proses pemberian layanan bantuan profesionalisme kepada guru untuk meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas pengelolaan proses pembelajaran secara efektif dan efisien (Bafadal, 2006).

Pada aspek peningkatan kualitas pembelajaran, bentuk pembinaan profesionalisme mengarah pada upaya atau usaha kepada peningkatan: (1) kemampuan dan profesionalisme dalam pembelajaran, (2) SDM: kualifikasi pendidikan, dan (3) hasil pembelajaran (prestasi) warga belajar. Untuk itu perbaikan kualitas pembelajaran seharusnya difokuskan pada (1) perbaikan perencanaan program pembelajaran, (2) perbaikan dalam penyampaian materi pembelajaran, (3) perbaikan dalam cara melakukan evaluasi belajar, (4) perbaikan dalam mengelola pembelajaran, dan (5) pembinaan dalam rangka kemandirian warga belajar.

Berkaitan dengan permasalahan pendidikan kesetaraan sebagai salah satu program yang dikembangkan oleh SKB, beberapa data empiris menunjukkan bahwa hasil-hasil pembelajaran masih belum memuaskan. Salah satunya adalah dengan merujuk pada hasil nilai UNPK dan persentase kelulusan warga belajar kesetaraan.

Data hasil UNPK dua tahun terakhir (2006-2007) pada SKB Sumbawa dan Lombok Barat dengan menunjukkan (1) nilai UNPK kejar paket B setara SMP dan paket C setara SMA dengan rata-rata NEM adalah 4,50; 4,80; 5,00 (2006), dan 4,40; 4,00; 5,20 (2007) di SKB Sumbawa, (2) nilai UNPK pada kejar paket B setara SMP dan paket C setara SMA dengan rata-rata NEM adalah 4,60; 4,80; 5,10 (2006) dan 4,80; 4,90; 5,25 (2007) di SKB Lombok Barat, (Data SKB Sumbawa dan Lombok Barat, 2007). Untuk tingkat kelulusan dalam UNPK, SKB Lombok Barat, persentase kelulusan WB paket B setara SMP pada UNPK 2007 adalah 90%, WB paket C setara SMP adalah 80%. Kondisi ini tidak jauh berbeda dengan persentase kelulusan WB kesetaraan di SKB Sumbawa. Untuk tahun 2007 persentase kelulusan WB paket B setara SMP pada UNPK adalah 80%, sedang WB paket C setara SMA adalah 70%, (Data hasil olahan di SKB Lombok Barat dan SKB Sumbawa, 2007).

Sebagai bahan perbandingan, terkait dengan hasil UNPK di SKB Lombok Timur dan SKB Bima, kondisi di atas nampaknya masih lebih baik. Data hasil UNPK tahun 2006-2007 untuk warga belajar kesetaraan di SKB Lombok Timur, yaitu rata-rata nilai UNPK paket B setara SMP adalah 4,0, paket C setara SMA adalah 4,25 sedangkan tingkat kelulusan rata-rata adalah 65%. Sedangkan di SKB Bima adalah rata-rata nilai UNPK paket B setara SMP 3,7, paket C setara SMA adalah 4,0. Sedangkan tingkat kelulusan adalah 70% untuk paket B setara SMP dan 60% untuk paket C setara SMA (Data olahan di SKB Lombok Timur dan SKB Bima, 2007).

Data di atas mengindikasikan bahwa (1) kondisi prestasi warga belajar program pendidikan kesetaraan di SKB Lombok Barat dan SKB Sumbawa masih lebih baik jika dibandingkan dengan SKB Lombok Timur dan SKB Bima meskipun hasilnya masih kurang memuaskan, (2) hasil belajar warga belajar pendidikan kesetaraan relatif rendah, dan (3) proses bahwa terdapat hal yang kurang tepat dengan proses pembelajaran. Dengan kata lain bahwa kualitas pembelajaran di kejar kesetaraan masih belum memadai. Hal ini disebabkan salah satunya adalah kualitas guru atau PB. Untuk itu, upaya pembinaan guru/PB bertujuan untuk meningkatkan kemampuan guru atau PB dalam pembelajaran. Suryadi (1991) dan Tilaar (2002) menyebutkan bahwa salah satu faktor yang menentukan kualitas hasil pembelajaran di sekolah, di antaranya adalah kualitas guru atau PB. Kegiatan pembinaan profesionalisme selama ini masih terbatas. Studi yang dilakukan oleh Depdikbud (1998) menunjukkan bahwa rendahnya pembinaan profesionalisme disebabkan oleh (1) program pembinaan pendidik yang kurang tepat, (2) tidak ada program tindak lanjut dari pembinaan, dan (3) terbatasnya sumber pembelajaran.

Bertolak dari kondisi di atas maka permasalahan yang akan di kaji dalam penelitian ini adalah "Bagaimana pelaksanaan pembinaan profesionalisme PB oleh kepala SKB dalam peningkatan kualitas pembelajaran kelompok belajar kesetaraan?" Merujuk pada permasalahan di atas, beberapa fokus penelitian ini adalah (1) bagaimana pelaksanaan pembinaan secara umum dan pembinaan dalam peningkatan kualitas pembelajaran; (2) pembinaan melalui pendidikan dan pelatihan, penugasan akademik atau pengembangan profesi dan forum; serta (3) faktor pendukung dan penghambat dalam pembinaan profesionalisme PB. Hasil-hasil temuan dalam penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi positif terhadap (1) peningkatan kinerja SKB, (2) deskripsi pelaksanaan pembinaan profesionalisme PB di SKB Lombok Barat dan SKB

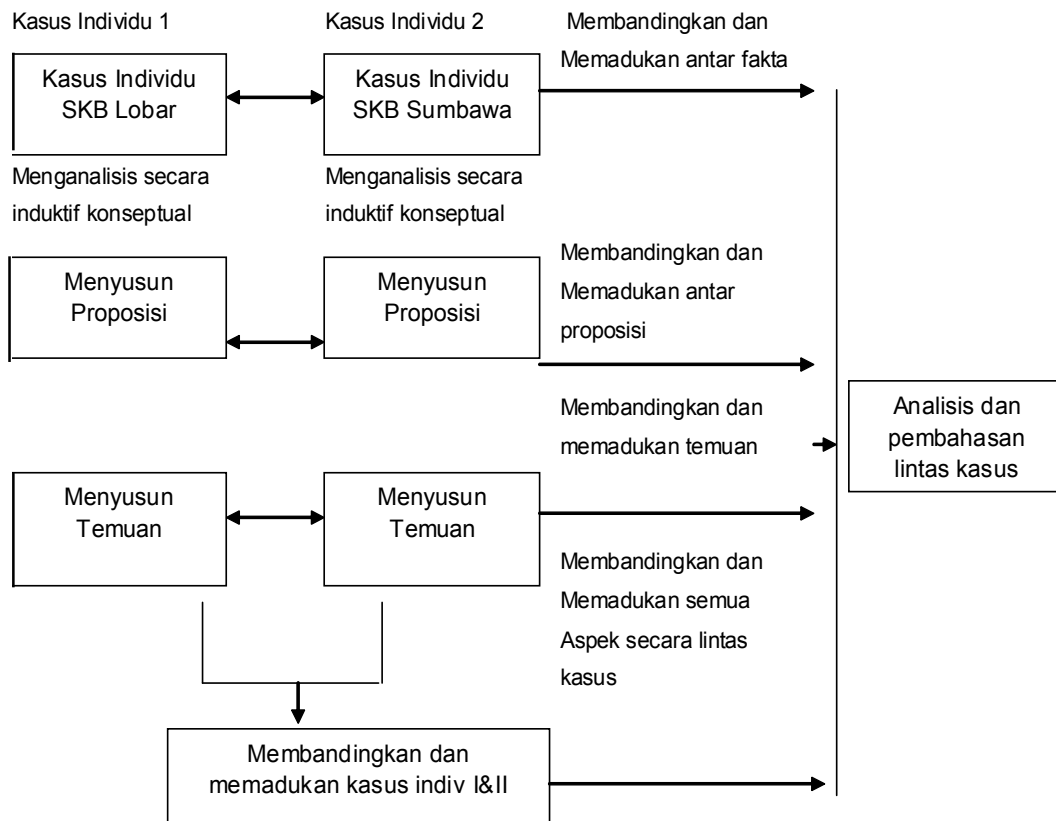
Sumbawa, serta (3) pembuatan keputusan atau kebijakan terkait dengan program-program pembinaan

profesional atau pengembangan kapasitas PB di SKB Lombok Barat dan SKB Sumbawa.

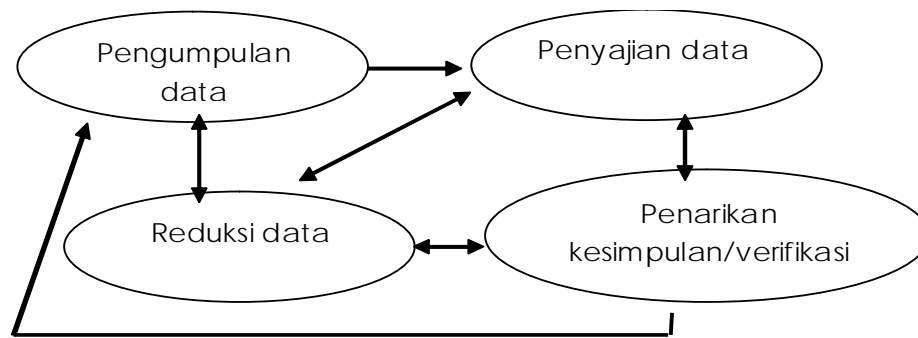
METODOLOGI PENELITIAN

Pendekatan penelitian ini adalah kualitatif dengan rancangan studi multi kasus. Bogdan dan Biklen (1982) mengemukakan bahwa ciri-ciri penelitian kualitatif adalah (1) mempunyai latar alami (*the natural setting*) sebagai sumber data langsung dan peneliti sebagai instrumen kunci; (2) bersifat deskriptif, yaitu memberikan situasi tertentu dan pandangan tentang dunia secara deskriptif; (3) lebih memperhatikan proses dari pada hasil atau produk semata; (4) cenderung menganalisis data secara induktif; serta (5) makna merupakan esensial. Penerapan rancangan studi multi kasus dilaksanakan dalam dua bentuk. Pertama, dilakukan studi kasus tunggal atau individu yakni suatu kajian kasus yang dilaksanakan sebagai awal dari sejumlah kejadian individu sehingga dari studi kasus pertama ini dapat ditentukan fokus yang dibutuhkan bagi batasan definitif sebagai parameter studi kasus selanjutnya. Kedua, rancangan studi multi kasus ini dilakukan pula studi kasus komparatif, yakni kedua kasus diteliti secara mendalam dan kemudian dipadukan dan dibandingkan.

Penelitian ini dilakukan selama bulan Februari hingga April 2008. Lokasi penelitian adalah SKB Lombok Barat dan SKB Sumbawa propinsi NTB. Sebagai informan dari penelitian ini adalah (1) kepala SKB, (2) koordinator PB, (3) PB, (4) WB, dan (5) kepala Dinas Diknas Kabupaten. Penentuan *sample* dilakukan secara *purposive sampling* melalui teknik *snowball*. Sedangkan teknik pengumpulan data dilakukan melalui (1) wawancara mendalam (*in depth interview*), (2) observasi partisipan (*participant observation*), dan (3) studi dokumentasi. Selanjutnya, data yang telah terkumpul di analisis dengan menggunakan teknik (1) analisis individu dan (2) analisis lintas kasus. Analisis individu mengacu pada pendapat dari Huberman dan Miles (1982) meliputi: (1) pengumpulan data, (2) penyajian data, (3) reduksi data, dan (4) penarikan kesimpulan. Adapun analisis lintas kasus mengacu pada pendapat Bogdan & Biklen, 1982 dan Owens, (1994). Gambar 1 dan 2 berikut akan menjelaskan model analisis dalam penelitian ini.



Gambar 1. Analisis data kasus individu dan lintas kasus (Diadaptasi dari Bogdan & Biklen, 1982, Owens, 1994).



Gambar 2. Analisis data kasus individu menurut Huberman dan Miles (1982).

HASIL PENELITIAN

Studi Kasus Individu di SKB Lombok Barat

Program pendidikan kesetaraan yang ada di SKB meliputi (1) paket B setara SMP, sebanyak 3 rombongan belajar (kelas I-III) dengan jumlah warga belajar 48 orang dan (2) paket C setara SMA, sebanyak 3 rombongan belajar (kelas I-III) dengan jumlah warga belajar 96 orang. Semua program di atas dilakukan dalam kampus SKB. Jumlah ketenagaan PB sebanyak 10 orang, di mana semua PB melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai tenaga pengajar, dengan rata-rata jumlah mengajar perminggu adalah 20 jam. Pelaksanaan PBM pada kejar kesetaraan adalah hari Senin-Jum'at, pagi hari jam 07.15-13.00 wita. Semua kurikulum pembelajaran mengacu pada kurikulum SMP atau SMA di pendidikan formal.

Pembinaan profesionalisme PB bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional PB dalam pelaksanaan tugas dan fungsi sebagai PB, salah satunya adalah melaksanakan kegiatan PBM di kelompok belajar kesetaraan. Pembinaan tersebut dilatarbelakangi oleh kondisi (1) relatif rendahnya SDM PB; (2) perkembangan IPTEK; dan (3) hasil-hasil pembelajaran WB kesetaraan yang relatif rendah, terutama jika merujuk pada hasil-hasil UNPK. Pembinaan profesionalisme PB selain dilakukan melalui kegiatan supervisi, dilakukan juga melalui (1) pendidikan dan pelatihan, (2) penugasan akademik, dan (3) forum PB.

Bentuk pembinaan yang dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran meliputi pembinaan pada aspek (1) penyusunan rencana pembelajaran, (2) pengelolaan pembelajaran, (3) penggunaan alat peraga mengajar (*teaching aids*), dan (4) penyusunan evaluasi belajar atau penilaian belajar (*students assessment*). Pembinaan yang sering dilakukan melalui (1) kegiatan pengarahan atau ceramah pada setiap kegiatan rapat, diskusi terfokus dan apel pagi, (2) melakukan kunjungan atau observasi

langsung kepada kelompok belajar yang ada di dalam kampus dan hal ini dilakukan setiap pagi, (3) memberikan demonstrasi langsung tentang penggunaan alat peraga tertentu, dan (4) memberikan asistensi dengan mendatangkan para guru formal untuk memberikan *short course* tentang mengajar atau menyusun dan mengembangkan kurikulum.

Selanjutnya, pembinaan melalui program pendidikan dan pelatihan diklat. Pembinaan melalui diklat bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan PB sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Banyak instansi yang menyelenggarakan program diklat PB di antaranya (1) ditingkat pusat: Dit PTK-PNF Depdiknas RI, (2) di tingkat regional: BPPLSP reg IV Surabaya, (3) di tingkat propinsi: BPKBM NTB dan Dikpora NTB, dan (4) di tingkat kabupaten: SKB dan dinas P&K kabupaten Lombok Barat.

Bentuk-bentuk lain dari diklat adalah program magang dan kursus. Terkait dengan pengiriman peserta diklat, kepala SKB selalu meminta pertimbangan kepada koordinator PB. Namun demikian keputusan terakhir ada di tangan kepala SKB. Dasar pertimbangan pengiriman peserta diklat meliputi (1) minat dan motivasi, (2) kompetensi, (3) volume pekerjaan, dan (4) tanggung jawab yang sedang dilaksanakan. Dari 10 tenaga PB yang ada di SKB, menunjukkan bahwa semua PB telah mengikuti berbagai diklat teknis dan nonteknis.

Pembinaan melalui kegiatan penugasan akademik masih menunjukkan hasil yang belum maksimal. Kondisi ini sangat berkaitan dengan minat dan motivasi PB, di samping itu adalah usia atau umur. Pelaksanaan tugas akademik cenderung dilimpahkan kepada PB yang masih muda dengan usia di bawah 40 tahun. Kegiatan penugasan akademik meliputi (1) bimbingan intensif belajar, (2) penulisan karya tulis atau penelitian, dan (3) penerbitan buletin atau majalah ilmiah.

Pembinaan yang dilakukan oleh kepala SKB meliputi (1) pengarahan, (2) penghargaan bagi para PB yang mau melakukan kegiatan akademik dalam bentuk pemberian dana pengembangan profesi, dan (3) penerbitan bulletin PNF di SKB.

Pembinaan melalui kegiatan forum PB sudah cukup maksimal. Hali ini ditunjukkan dari (1) sikap proaktif dan motivasi yang cukup tinggi dari kepala SKB setiap mengikuti kegiatan atau rapat-rapat forum PB, (2) mengalokasikan dana pembinaan forum PB, dan (3) memberikan fasilitas ruang atau sekretariat kepada forum. Forum merupakan wadah yang cukup bermanfaat untuk menampung segenap kreativitas dan kepentingan PB. Kepala SKB selalu memberikan dorongan kepada PB untuk memaksimalkan peran forum sebagai salah satu sarana untuk memberdayakan diri bagi PB.

Beberapa pendekatan yang dilakukan oleh kepala SKB di antaranya adalah (1) pendekatan direktif, (2) kolaboratif, dan (3) nondirektif. Penerapan dalam pembinaan kepada PB sangat tergantung pada karakteristik dan kepribadian PB, serta permasalahan yang dihadapi oleh PB dilapangan. Pada kenyataannya, pendekatan yang sering digunakan adalah pendekatan kolaboratif. Hal ini menunjukkan bahwa kepala SKB bersifat demokratis. Pendekatan ini memberikan kesempatan yang luas kepada PB untuk mengeluarkan dan berimprovisasi menentukan langkah yang terbaik sehingga program berhasil dengan baik.

Kasus Individu di SKB Sumbawa

Program pendidikan kesetaraan yang dikembangkan oleh SKB meliputi paket B setara SMP dan paket C setara SMA. Program paket B setara SMP berada di luar kampus, dengan rincian sebagai berikut. (1) Paket B setara SMP kelas I sebanyak 1 kelas dengan jumlah warga belajar 19 orang, Kejar tersebut berada di desa Pulau Bungin kecamatan Alas. (2) Paket B setara SMP kelas II sebanyak 1 kelas dengan jumlah warga belajar 23 orang berada di desa Dalam kecamatan Alas. (3) Paket B setara SMP kelas III sebanyak 1 kelas dengan jumlah warga belajar 32 orang, berada di desa Gontar Baru kecamatan Alas Barat. (4) Paket B setara SMA kelas III sebanyak 1 kelas dengan jumlah warga belajar 25 orang berada di dalam kampus SKB. Kegiatan PBM di kejar kesetaraan tersebut dilaksanakan rata-rata seminggu 3 kali. Tenaga pengajar melibatkan PB dan guru dari pendidikan formal (SMP atau SMA).

Kegiatan pembinaan profesionalisme PB bertujuan (1) mengembangkan kemampuan profesional PB, (2) memenuhi tuntutan kebutuhan belajar, serta (3) meningkatkan kinerja PB secara utuh. Pembinaan

tersebut dilakukan selain melalui kegiatan-kegiatan kunjungan lapangan dan pengamatan secara langsung juga dilakukan melalui (1) pendidikan dan pelatihan, (2) kursus dan magang, (3) penugasan akademik atau pengembangan profesi, serta (4) pemberdayaan forum PB. Intensitas kunjungan kelas atau kejar masih belum maksimal, kepala SKB masih memfokuskan kejar kesetaraan yang berada di dalam kampus. Kegiatan pengarahan atau ceramah dilakukan sebagai upaya memberikan pencerahan kepada PB melalui kegiatan rapat atau pertemuan.

Pembinaan yang diberikan oleh kepala SKB lebih menekankan pada aspek administratif dari pada nonadministratif. Salah satunya adalah pembinaan dalam rangka penyusunan rencana pembelajaran, mengelola pembelajaran, strategi atau metode belajar dan menyusun atau mengembangkan evaluasi atau penilaian belajar. Pembinaan pada aspek ini justru sangat dibutuhkan oleh PB, karena pada umumnya kelemahan dari PB adalah melakukan PBM yang efektif. Pembinaan pada aspek kedisiplinanpun masih belum memadai. Dari kondisi dilapangan Nampak bahwa baik kepala SKB dan PB belum menerapkan pola atau sikap disiplin dalam kerja. Salah satunya adalah kurang mentaati jam masuk dan keluar kantor.

Pembinaan melalui pendidikan dan pelatihan bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan PB. Selain itu juga untuk menyelesaikan permasalahan yang ada dilapangan. Program diklat untuk PB banyak diselenggarakan oleh berbagai instansi antara lain (1) Dit PTK-PNF Depdiknas RI, (2) BPPLSP Reg IV Surabaya, (3) BPKBM NTB dan Dinas Dikpora propinsi NTB. Program diklat dari Pemda kab. Sumbawa untuk PB sendiri masih belum ada. Sedangkan SKB sendiri, memfasilitasi program diklat melalui dana program peningkatan mutu PTK-PNF yang bersumber dari Dit PMPTK-PNF. Beberapa program yang bersifat Diklat antara lain kursus dan magang.

Program diklat merupakan program yang sangat sering dilakukan oleh SKB. 10 PB yang ada telah mengikuti berbagai kegiatan diklat teknis dan non teknis. Kepala SKB dalam mengirim peserta diklat selalu melakukan pertimbangan yang mendalam antara lain melalui (1) diskusi dengan koordinator PB dan (2) pengiriman peserta mengacu pada beban kerja, kompetensi, minat dan tanggung jawab yang sedang dihadapi oleh PB.

Pembinaan profesionalisme PB melalui kegiatan penugasan akademik merupakan pembinaan yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan PB dalam menulis atau melakukan

penelitian dibidang pendidikan nonformal. Pembinaan melalui kegiatan ini dilakukan melalui (1) kegiatan diskusi, (2) pengiriman PB kepada lomba-lomba kreativitas PB atau menulis karya tulis, dan (3) menerbitkan buletin PNF di SKB. Kondisi di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua PB mampu menerima tugas akademik karena kebanyakan PB mempersepsi bahwa tugas akademik adalah sangat berat (sulit). Hasilnya adalah relatif sedikitnya hasil penelitian atau tulisan PB yang dapat dihasilkan atau diterbitkan. Namun demikian, beberapa PB juga ada yang telah mendapatkan piagam penghargaan dibidang penulisan karya tulis atau lomba kreativitas.

Pembinaan melalui forum PB sebagaimana di kasus I, mempunyai tujuan yang tidak jauh berbeda yaitu meningkatkan pengetahuan dan wawasan keilmuan PB dibidang pendidikan nonformal. Namun demikian, kondisi forum di kasus II belum maksimal di antaranya forum PB belum memiliki program kerja yang memadai, sekretariat serta motivasi dan komitmen PB yang relatif rendah. Kepala SKB juga belum memberikan dana pembinaan kepada forum PB. Padahal, keberadaan dana tersebut sangat dibutuhkan untuk melaksanakan program-program kerja forum PB. Namun demikian, langkah-langkah pembinaan oleh kepala SKB tetap dilakukan di antaranya melalui kegiatan bimbingan teknis penyusunan program kerja forum dan diskusi terfokus tentang forum.

Pembinaan profesional adalah usaha memberi bantuan kepada para PB guna memperluas pengetahuan, meningkatkan keterampilan mengajar, dan menumbuhkan sikap profesional mereka sehingga menjadi lebih profesional dalam mengelola kegiatan pembelajaran dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan. Pemberian bantuan tersebut adalah agar PB (1) memiliki wawasan kependidikan yang lebih luas, (2) memiliki pola pikir logis dan rasional terhadap usaha peningkatan mutu, (3) mempunyai kemampuan dan keterampilan dalam mengelola PBM, (4) menguasai substansi pelajaran dengan lebih baik, (5) menguasai teknik-teknik penilaian atau evaluasi belajar, serta (6) memiliki komitmen terhadap pekerjaan dan disiplin dalam pelaksanaan tugas.

Pembinaan profesional (*supervision*) merupakan kegiatan yang bertujuan ganda, yaitu (1) mencapai tiga pertumbuhan yaitu profesional, kepribadian, dan sosial; serta (2) peningkatan kualitas hasil-hasil pembelajaran (Oliva, 1984). Untuk mencapai tujuan tersebut, kompetensi pemimpin pendidikan atau kepala sebagai pembina mutlak diperlukan. Glickman dan Gordon (2004) menegaskan bahwa pembinaan yang efektif membutuhkan pengetahuan yang kuat tentang supervisi,

keterampilan interpersonal dan kemampuan teknis. Harris (dalam Neagley dan Evans, 1980) menyebutkan bahwa kompetensi pembina lebih luas meliputi (1) mengembangkan kurikulum, (2) mengorganisasikan pembelajaran, (3) mengadakan staf, (4) menyediakan fasilitas dan bahan-bahan pembelajaran, (5) menyusun program *in service education* dan (6) mengevaluasi pembelajaran.

Penjelasan lebih lanjut dikemukakan oleh Sergiovanni dan Starrat (1983) bahwa supervisi pendidikan (pengajaran) adalah ditujukan untuk (1) membantu para guru dalam memahami dan merancang tujuan-tujuan pembelajaran, (2) membantu para guru dalam membimbing para siswa dalam pembelajaran, (3) membantu para guru dalam menyiapkan dan menggunakan sumber-sumber pengalaman belajar, (4) membantu para guru dalam memahami dan menerapkan metode dan media pembelajaran, serta (5) membantu para guru dalam menilai kemajuan dan hasil pembelajaran yang dicapai oleh guru dan siswa.

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa pembinaan profesional PB oleh kepala SKB dipahami sebagai bentuk bantuan profesional untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi PB. Kompetensi tersebut bukan hanya menyangkut dengan kemampuan teknis terkait dengan pembelajaran tetapi juga nonteknis di antaranya pembinaan disiplin kerja, pembuatan laporan, penyusunan DUPAK, penyusunan surat atau membuat konsep surat-surat kedinasan. Namun demikian, pembinaan profesional PB tidak seharusnya menekankan pada aspek-aspek yang bersifat administratif, tetapi harus terfokus pada pembelajaran. Sebagaimana dikuatkan oleh Glickman (2006) bahwa tujuan supervisi adalah untuk meningkatkan pembelajaran di kelas sehingga guru menjadi lebih adaptif dan kuat dalam kerja sama dengan rekan sejawat.

Sasaran pembinaan profesional adalah PB. Kepala SKB sebagai pembina harus selalu mendorong, mengerahkan, dan melatih para PB agar lebih profesional dalam bidangnya. Untuk itu, substansi pembinaan harus jelas sesuai dengan kebutuhan dan permasalahan yang dihadapi PB di lapangan. Beberapa program kesetaraan di SKB menyebar di luar kampus, seperti kejar kesetaraan di SKB Sumbawa yang memiliki paket B setara SMP berada di desa-desa. Kondisi ini sangat menentukan pola pembinaan profesional oleh kepala SKB sehingga kepala SKB sebagai pembina memerlukan strategi dan teknik-teknik dalam rangka memberikan bantuan profesional kepada PB.

Terkait dengan teknik pembinaan, hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa kedua kepala SKB

menggunakan teknik individu dan kelompok secara bergantian. Teknik individu meliputi: (1) kunjungan kelas, (2) pengamatan langsung dan pertemuan pribadi sedangkan teknik kelompok meliputi (1) diskusi, (2) pertemuan PB, (3) pelatihan, penataran, *workshops*, magang dan kursus, (4) rapat-rapat. Hal ini sejalan dengan Gwynn (1983) yang menyebutkan bahwa teknik supervisi meliputi teknik individu (*individual device*) dan kelompok (*group device*). Dalam pandangan para pakar supervisi, kegiatan seperti kunjungan kelas dan pengamatan langsung lebih efektif digunakan karena dari kegiatan tersebut, seorang supervisor dapat menentukan kekuatan dan kelemahan pelaksanaan PBM sehingga kepala dapat memberikan bantuan (*treatment*) yang tepat kepada PB. Sebagaimana ditegaskan oleh Neagly dan Evans (1980) bahwa observasi dan kunjungan kelas yang diikuti dengan *conference* (*pre* dan *post*) adalah tulang punggung supervisi.

Berdasarkan prinsip-prinsip pembinaan, pelaksanaan pembinaan profesional PB oleh kepala SKB pada dua kasus di atas menunjukkan kesepadanan atau searah dengan prinsip-prinsip teori supervisi pengajaran yang dikemukakan oleh para pakar supervisi antara lain Sergiovanni, Wiles, Glickman, Acheson, dan Oliva. Mereka menyatakan bahwa supervisi adalah bantuan profesional yang ditujukan untuk meningkatkan kemampuan dan performansi mengajar guru (PB). Jadi prinsip-prinsip pembinaan profesional PB meliputi (1) kualitas pembelajaran sangat dipengaruhi oleh kemampuan PB dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran, (2) pembinaan diarahkan kepada peningkatan kemampuan profesional sesuai dengan komponen-komponen kompetensi yang diharapkan, (3) pembinaan profesional harus dilaksanakan secara

kontinyu, (4) kualitas mengajar PB dapat ditingkatkan secara langsung melalui pembinaan profesional, dan (5) kondisi pertumbuhan professional dapat ditingkatkan melalui suasana keterbukaan dan menghargai pikiran dan pendapat orang lain.

Pembinaan profesional memberikan manfaat ganda baik dilihat aspek peningkatan kemampuan personel maupun performansi sanggar (sekolah). Manfaat pembinaan tersebut antara lain (1) pembinaan profesional dimaksudkan untuk mengembangka suatu mekanisme dan sistem pembinaan dengan melibatkan secara aktif seluruh unsur pembina dalam suatu kegiatan pembinaan profesional terpadu, (2) pembinaan profesional dimaksudkan untuk meningkatkan secara optimal kemampuan PB dalam mengelola PBM, dan (3) pembinaan profesional dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan kepala SKB dan pembina lainnya untuk mengelola dan melaksanakan pembelajaran (*instructional management*).

Temuan pada kedua kasus di atas menjukan bahwa manfaat yang paling besar dirasakan adalah (1) bagi pihak PB yaitu peningkatan kompetensi, kinerja dan produktivitas PB, (2) bagi pihak SKB yaitu meningkatnya performansi SKB; dengan meningkatnya kualitas PB maka akan berimbas pada meningkatnya kualitas pelaksanaan dan hasil-hasil pembelajaran di SKB. Untuk mencapai kondisi di atas maka seorang pembina harus memiliki karakteristik yang kuat. Sebagaimana dikatakan oleh Mantja (2002) bahwa karakteristik kepala sekolah sebagai pembina meliputi (1) kepribadian yang kuat, (2) pengetahuan yang luas, (3) keterampilan professional, dan (4) keterampilan konseptual. Bertolak dari paparan data di atas maka berikut penulis sajikan dalam tabel 1. Komparasi temuan hasil pembinaan.

Tabel Komparasi Temuan Hasil Pembinaan Profesionalisme PB

Pembinaan profesionalisme Kasus I	Pembinaan Profesionalisme Kasus II
<ul style="list-style-type: none"> • Pemahaman Kepala SKB tentang pembinaan (supervisi) sangat memadai. • Kepala SKB melakukan kegiatan kunjungan kelas dan pengamatan langsung menyeluruh kepada program-program PNF di SKB secara intensif • Memberikan contoh atau teladan melalui kepemimpinan yang kuat • Menekankan pada kedisiplinan • Menekankan pada aspek administratif dan nonadministratif 	<ul style="list-style-type: none"> • Pemahaman kepala SKB tentang supervisi relatif belum memadai • Kepala SKB hanya melakukan kunjungan kelas kepada kelompok belajar yang berada didalam kampus • Kepemimpinan kepala kurang kuat, kurang memberikan contoh tentang suatu tindakan misalnya kedisiplinan atau ketertiban kerja • Kurang menekankan pada kedisiplinan • Menekankan pada aspek administratif

Pembinaan profesionalisme Kasus I	Pembinaan Profesionalisme Kasus II
<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan pendekatan kombinasi direktif-kolaboratif-nondirektif • Mempunyai program pembelajaran yang beragam • Mempunyai bentuk dan pola pembinaan yang terarah • Memberdayakan forum PB melalui kegiatan konkret seperti memberikan dana pembinaan, ruang sekretariat dan pembahasan program kerja • Menyediakan wadah atau sarana untuk bereksprosi misalnya buletin PNF yang terbit triwulan • Penyelesaian masalah secara bersama 	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan pendekatan direktif-kolaboratif • Program pembelajaran masih relatif sedikit • Pola pembinaan profesionalisme PB belum memiliki yang jelas, kebanyakan masih bersifat insidental atau tak terprogram • Menyerahkan sepenuhnya keberlangsungan forum kepada ketua dan anggota • Penyediaan sarana atau wadah seperti buletin PNF tidak ada • Penyelesaian masalah bersifat mandiri, diserahkan kepada individu masing-masing

KESIMPULAN

Berdasarkan fokus penelitian, paparan data, dan temuan penelitian serta pembahasan lintas kasus maka hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut.

Pertama, Pembinaan profesionalisme PB dilakukan melalui kegiatan (1) pengarahan, bimbingan teknis, kunjungan kelas dan diskusi, (2) pendidikan dan latihan, (3) penugasan akademik dan (4) forum PB. Teknik pembinaan meliputi (1) teknik individu antara lain kunjungan kelas, pertemuan pribadi, pengamatan langsung dan (2) teknik kelompok antara lain diskusi, rapat-rapat, dan *workshops*. Pembinaan profesionalisme PB masih menekankan pada pembinaan aspek administratif dari pada non administratif, yaitu terkait dengan pembelajaran. Di samping itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepala SKB mempunyai kesadaran, komitmen dan tanggung jawab yang cukup tinggi terhadap pentingnya meningkatkan dan mengembangkan kemampuan profesional PB secara terus menerus karena secara langsung akan berdampak kepada peningkatan kualitas pelaksanaan pembelajaran dan hasil-hasil pembelajaran di kejar PNF salah satunya adalah kejar kesetaraan.

Pembinaan profesionalisme PB bertujuan (1) mencapai pertumbuhan profesional PB di antaranya adalah pertumbuhan profesional, pertumbuhan personal, dan pertumbuhan sosial; (2) meningkatkan kemampuan PB dalam pembelajaran di antaranya menyusun perencanaan pembelajaran, memilih strategi pembelajaran, mengelola pembelajaran, menggunakan

alat peraga atau media pembelajaran, dan melakukan evaluasi belajar atau penilaian kelas; serta (3) meningkatkan motivasi, komitmen, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan PB.

Adapun pembinaan dalam peningkatan kualitas pembelajaran kelompok belajar kesetaraan oleh kedua kepala SKB meliputi (1) penyusunan rencana pembelajaran, (2) pengelolaan pembelajaran, (3) penggunaan alat peraga (*teaching aids*), dan (4) penyusunan evaluasi belajar atau penilaian belajar. Pembinaan tersebut bertujuan untuk (1) memperbaiki kualitas pembelajaran, (2) meningkatkan kualitas pelaksanaan PBM dan hasil-hasil pembelajaran, serta (3) mengembangkan kemampuan profesional PB. Bentuk-bentuk pembinaan yang dilakukan oleh kepala SKB meliputi (1) program rintisan gelar S1; (2) pendidikan dalam jabatan; (3) pendidikan dan latihan; serta (4) seminar, lokakarya, dan bimbingan teknis. Meskipun pada temuan menunjukkan bahwa pembinaan yang paling sering diikuti oleh PB adalah kegiatan yang bersifat *inservice training*. Berkenaan dengan pembinaan pada aspek penyusunan perencanaan pembelajaran, pembinaan ini bertujuan agar PB mempunyai kemampuan yang memadai dalam menyusun SAP terutama pada aspek perumusan tujuan pembelajaran, Sedangkan pada aspek pengelolaan pembelajaran, pembinaan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan PB dalam menciptakan suasana pembelajaran di kelas yang menarik dan

menyenangkan. Pada aspek penggunaan alat peraga, pembinaan bertujuan agar PB mempunyai kemampuan yang memadai dalam memanfaatkan dan menggunakan alat peraga sehingga penyampaian pelajaran dapat lebih mudah diterima oleh warga belajar paket B setara SMP dan paket C setara SMA. Pada aspek penilaian belajar atau evaluasi belajar, pembinaan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan PB dalam menyusun dan mengembangkan prosedur melakukan evaluasi atau penilaian.

Kedua, pelaksanaan pembinaan profesionalisme PB melalui kegiatan Diklat dilakukan oleh berbagai instansi di antaranya (1) di tingkat pusat; Dit PTK-PNF Depdiknas RI, (2) di tingkat regional; BPPLSP reg IV Surabaya, (3) di tingkat propinsi; BPKBM NTB dan Dikpora propinsi NTB dan (4) ditingkat kabupaten; SKB dan Diknas kabupaten. Bentuk kegiatan pembinaan melalui program ini di antaranya pelatihan, diskusi terfokus, lokakarya, *workshops*, kursus dan magang, serta semua PB SKB telah mengikuti program-program diklat. Program diklat yang telah dilakukan oleh kepala SKB selalu didahului kegiatan identifikasi kebutuhan, perencanaan, dan analisis kebutuhan diklat. Meskipun pada kedua SKB prosedur tersebut masih belum maksimal dilakukan.

Ketiga, pelaksanaan pembinaan melalui penugasan akademik masih belum maksimal. Hal ini terjadi karena kemampuan kepala SKB serta minimnya sarana atau wadah untuk menampung kreativitas PB masih terbatas. Kegiatan penugasan akademik kurang diminati, kebanyakan PB yang masih muda (usia kurang dari 40 tahun) bermotifasi tinggi terhadap tugas-tugas tersebut. Pembinaan melalui aspek ini bertujuan (1) meningkatkan kemampuan berpikir ilmiah, dan (2) mengembangkan wawasan keilmuan. Pembinaan pada aspek ini dilakukan melalui kegiatan penelitian tindakan dan bimbingan intensif.

Keempat, pelaksanaan pembinaan melalui forum PB dilakukan dengan (a) memaksimalkan peran ketua forum PB, (b) memberikan dorongan dan motivasi, serta (c) memfasilitasi program-program forum PB. Untuk di kasus I, kepala SKB memberikan dana pembinaan dan memberikan ruang sekretariat. Pembinaan ini bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan memwadahi kreativitas PB sehingga keberadaannya mampu menjadi mitra kepala SKB dalam meningkatkan kualitas penyelenggaraan program-program PNF di SKB. Kegiatan dalam forum PB meliputi diskusi tentang hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran, peningkatan kualitas pembelajaran, penerapan inovasi pembelajaran, peningkatan kesejahteraan, penghargaan serta perlindungan PB.

Kelima, hambatan dalam pelaksanaan pembinaan profesionalisme bermakna segala bentuk kegiatan yang menyebabkan kegagalan atau ketidakberhasilan dalam mencapai tujuan pembinaan profesional. Hambatan dalam pembinaan profesionalisme PB meliputi (1) sikap dan perilaku PB terutama perilaku negatif di antaranya rendah motivasi, pesimis, merasa diri paling pintar, mudah putus asa, (2) lingkungan kerja atau kondisi pekerjaan, (3) penghargaan atau perhatian, dan (4) hubungan komunikasi antara kepala dan staf.

Keenam, keberhasilan pembinaan profesionalisme bermakna segala bentuk kegiatan yang mendorong atau mendukung keberhasilan atau kesuksesan pencapaian tujuan pembinaan profesional. Faktor yang mendukung keberhasilan dalam pembinaan profesionalisme PB meliputi (1) kompetensi kepala SKB terutama kompetensi supervisi, (2) kepedulian dan perhatian kepala terutama intensitas kunjungan kelas atau kelompok belajar kesetaraan, (3) kepemimpinan yang kuat, ditunjukkan melalui kemampuan dalam memberikan arahan, bimbingan, motivasi, (4) suri tauladan kepala SKB, melalui pemberian contoh-contoh yang baik salah satunya adalah kedisiplinan, ketertiban dan taat asas, serta (5) sikap positif dari kepala SKB dan PB terhadap bentuk-bentuk pembinaan yang dilakukan oleh pimpinan.

Implikasi

Bertolak dari pembahasan lintas kasus di atas maka implikasi dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut. Pertama, secara teoretis hasil dari penelitian membangun konsep-konsep pembinaan profesionalisme, yaitu bahwa hakikat dari pembinaan profesionalism adalah bantuan yang diberikan pimpinan pendidikan (kepala sekolah atau kepala SKB) yang bersifat profesional untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Di samping itu, pembinaan profesional merupakan bagian integral dari proses mewujudkan pendidikan yang berkualitas. Oleh karena secara tidak langsung setiap usaha atau bantuan yang diberikan kepada guru atau PB akan berdampak kepada hasil-hasil pembelajaran (*outputs* siswa).

Secara praktis, pembinaan profesionalisme PB adalah bantuan profesional kepala SKB sebagai supervisor kepada PB sehingga kompetensi dan kemampuan PB dalam pelaksanaan pembelajaran di kelompok belajar kesetaraan menjadi lebih baik untuk itu, kepala SKB harus memiliki kompetensi pembelajaran yang memadai sehingga mampu melakukan pembinaan dengan maksimal. Di samping itu, peningkatan kualitas pembelajaran kejar kesetaraan (paket B setara SMP dan paket C setara SMA) dapat

terpenuhi mana kala pembinaan terfokus pada kegiatan teknis pembelajaran seperti menyusun perencanaan pembelajaran, mengelola pembelajaran, memilih strategi atau metode belajar, menyusun dan menggunakan alat peraga atau media pembelajaran, mengembangkan kurikulum, dan melakukan evaluasi belajar atau penilaian belajar. Implikasi praktis lain ialah upaya menumbuhkan profesionalisme PB bukan semata merupakan tanggung jawab kepala SKB saja tetapi yang paling penting juga adalah munculnya dorongan yang kuat dari individu PB untuk selalu meningkatkan kemampuan profesionalnya baik secara individu maupun kelompok.

Saran

Berdasarkan simpulan hasil penelitian maka disarankan kepada Kepala SKB, khususnya SKB Lombok Barat dan SKB Sumbawa. Pertama, pembinaan kepada PB sebaiknya lebih menekankan pada pembinaan nonadministratif, yaitu hal yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran, strategi pembelajaran, dan peningkatan hasil-hasil belajar warga belajar. Kedua, dalam kegiatan pembelajaran kepala SKB harus lebih sering melakukan kunjungan atau memantau pelaksanaan PBM, hal ini bermanfaat untuk menentukan tindakan atau bentuk bantuan yang akan diberikan kepada PB. Selain itu, kegiatan tersebut dapat digunakan juga sebagai masukan atau evaluasi program. Ketiga, pelaksanaan program diklat sebaiknya dilakukan melalui prosedur yang profesional di antaranya kegiatan identifikasi kebutuhan diklat, analisis hasil identifikasi, dan melakukan perencanaan yang matang dengan melibatkan semua *stakeholders*. Pengiriman peserta diklat sebaiknya pula mengacu pada kompetensi, volume pekerjaan dan tanggung jawab tugas pekerjaan.

Keempat, memberikan perhatian dan penghargaan yang lebih baik kepada para PB yang melakukan tugas akademik. Hal ini penting dalam rangka mendorong PB lain untuk mau bersemangat menerima pekerjaan penugasan akademik. Kepala SKB sebaiknya pula memberikan pengarahan dan pembinaan secara intensif kepada para PB senior untuk mau menerima pekerjaan penugasan akademik. Peningkatan kualitas dan kuantitas terutama wadah yang dapat menampung kreativitas PB sangat penting, salah satunya adalah volume penerbitan buletin PNF di setiap SKB. Kelima, meningkatkan dukungan dan siap memfasilitasi program-program forum PB, terutama melalui peningkatan jumlah dana pembinaan kepada forum PB. Keenam, memanfaatkan hasil penelitian pembinaan profesionalisme PB sebagai bahan masukan atau informasi yang bermakna untuk

perbaikan pelaksanaan pembinaan profesionalisme PB sehingga tujuan pembinaan dapat tercapai dengan baik.

Kepada kepala Dinas Pendidikan, khususnya di kabupaten Lombok Barat dan kabupaten Sumbawa disarankan hal-hal berikut. Pertama, memberikan pembinaan secara intensif kepada kepala SKB, terutama tentang supervisi pendidikan. Kedua, mengalokasikan anggaran peningkatan mutu (SDM) SKB melalui dana APBD II secara memadai. Ketiga, dalam mengangkat kepala SKB maka kepala Dinas Pendidikan harus mempertimbangkan aspek kompetensi pembelajaran atau pengajaran, seperti kepala sekolah di SD, SMP, dan SMA karena fungsi SKB sepadan dengan fungsi sekolah, terutama melayani masyarakat dalam pendidikan, memberdayakan dan mencerdaskan masyarakat. Hal ini sangat perlu dilakukan mengingat peran kepala SKB salah satunya adalah sebagai *supervisor* pendidikan. Jadi, kompetensi pembelajaran atau pengajaran akan sangat mendukung keberhasilan kepala SKB pada pelaksanaan pembinaan profesionalisme PB dalam peningkatan kualitas pembelajaran kejar kesetaraan (paket B setara SMP dan paket C setara SMA).

Keempat, dalam rekrutmen, seleksi, dan pengangkatan PB yang akan ditempatkan, pemerintah daerah kabupaten c.q. Dinas Pendidikan kabupaten sebaiknya mempertimbangkan latar belakang pendidikan khususnya pendidikan bidang studi seperti Matematika, bahasa Indonesia, bahasa Inggris, Ekonomi dan lain-lain, hal ini terkait dengan perannya sebagai pengajar di kejar kesetaraan (paket B setara SMP dan paket C setara SMA). Kelima, memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai bahan masukan dan informasi terutama dalam pembuatan program-program pembinaan profesional bagi kepala SKB dan PB.

Kepada PB SKB, khususnya SKB Lombok Barat dan SKB Sumbawa disarankan sebagai berikut. Pertama, perlunya meningkatkan kemampuan PB pada kompetensi teknis, yaitu kemampuan dalam pembelajaran meliputi kemampuan menyusun persiapan pembelajaran, kemampuan menyusun strategi pembelajaran, mengelola pembelajaran, memilih dan membuat alat peraga atau media pembelajaran, menggunakan alat peraga atau media pembelajaran, melakukan evaluasi pembelajaran atau penilaian belajar. Kedua, menjalin kemitraan dengan para guru di lingkungan pendidikan formal (SMP/SMA), dengan saling berbagi ilmu dan pengetahuan. Ketiga, mengembangkan sikap, perilaku dan nilai-nilai positif di antaranya saling menghargai, menghormati, kerjasama, percaya diri, optimis, disiplin, dan lain-lain di lingkungan kerja sehingga akan berdampak pada

pelaksanaan pembinaan profesional PB. Keempat, PB harus proaktif meningkatkan kemampuan diri melalui belajar mandiri, membangun kemandirian baik secara individu maupun kelompok, tanpa harus banyak bergantung pada pimpinan (kepala SKB). Kelima, perlunya mengembangkan supervisi kesejawatan, dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran

kejar kesetaraan, di mana masing-masing pihak terutama PB, aktif mengambil peran, saling mengisi dan bertukar pengalaman tentang pembelajaran. Pengembangan supervisi kesejawatan juga dapat meningkatkan solidaritas, hubungan harmonis dan tanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas-tugas kepanmangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bafadal, I. (2006). *Peningkatan profesionalisme guru sekolah dasar: Dalam kerangka manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah*. Bandung: Penerbit Bumi Aksara.
- Bogdan, C. & Biklen, W. (1982). *Qualitative research for education: An introduction to theory and methods*. Massachusetts: Allyn and Bacon, Inc.
- Glickman, C.D. (1981). *Development supervision*. Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Gwynn, J.M. (1983). *Theory and practice of supervision*. New York: Mead Company.
- Miles, M.B. & Huberman, A.M. (1982). *Qualitative data analysis: A source book of new methods*. London: SAGE Publication
- Mantja, W. (2002). *Manajemen pendidikan dan supervisi pengajaran*. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Neagley, R.L & Evans, N.D. (1980). *Handbook for effective supervision of instruction*. Prentice-Hall. Inc. Englewood Cliffs, NJ
- Oliva, P. F. (1984). *Supervision for today's school*. New York: Longman Inc.
- Owens, R.G. (1994). *Organizational behavior in educational*. New Jersey: Printice-Hall. Inc
- Sahertian, P.A. (2000). *Konsep dasar dan teknik supervisi pendidikan: Dalam rangka pengembangan sumber daya manusia*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Sergiovanni, T.J. (1987). *The principalships: A reflective practice perspective*. Boston: Allyn and Bacon. Inc.
- Sergiovanni, T.J. & Starratt, R.J. (1983). *Supervision human perspectives. Third Edition*. New York: McGraw-Hill Book Company
- Sumargono. (2003). *Pembinaan profesionalisme guru dalam peningkatan kualitas pengajaran (Studi kasus di SMAN 1 Jombang)*. Tesis tidak dipublikasikan. Malang: Universitas Negeri Malang
- (2005) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Jakarta: Depdiknas RI
- (2005) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta: Depdiknas RI