

IMPLEMENTASI MODEL DUA SIKLUS PADA SISTEM PENGAJARAN GURU TERHADAP PENINGKATAN HASIL BELAJAR SISWA DI SMP NEGERI 1 KRUCIL

¹ AKH. ARIEF HERMAWAN CM, S.PD
SMP Negeri 1 Krucil Kabupaten Probolinggo

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui dan mendeskripsikan implementasi metode model dua siklus yang diterapkan oleh Guru di SMP Negeri 1 Krucil dalam sistem pengajaran disekolah. Hal ini dilakukan mengingat indeks kualitas peserta didik disekolah semakin menurun oleh rendahnya SDM masyarakat sekitar. Metode dua siklus diharapkan mampu meningkatkan minat belajar peserta didik serta hasil belajar disekolah. Penelitian ini merupakan penelitian tindakan kepengawasan yang dilakukan dalam 2 (dua) siklus yang masing-masing berisikan perencanaan, penerapan, observasi/evaluasi, dan refleksi. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan angket/kuesioner. Kuesioner siklus I menggunakan model kuesioner berskala katagori sedang siklus II menggunakan kuesioner berstruktur. Pemilihan masalah kuesioner dikaitkan dengan 4 dimensi kompetensi kepala sekolah yaitu kepribadian, manajerial, kewirausahaan dan supervisi. Data dianalisis dengan menggunakan teknik kuantitatif dan kualitatif. Hasil penelitian pada siklus pertama menunjukkan, bahwa terdapat masalah yang harus diselesaikan dengan pemberian informasi, ada masalah yang akan diselesaikan dengan pembuatan program untuk tindak lanjutnya, ada kegiatan yang perlu dipertahankan tetapi ada pula masalah yang harus diperdalam melalui siklus kedua. Setelah siklus kedua, semua permasalahan telah mendapat jawaban untuk ditindak lanjuti kepala sekolah.

Kata kunci : Kompetensi kepala sekolah, Masalah pendidik, dan Kuesioner

Abstract

The purpose of this study is to know and describe the problems of educators through questionnaires and take appropriate actions to solve, including 1) the problem of educators in schools 2) ways of school principals in solving problems of educators 3) help principals to find effective ways of solving problems educators in schools so as not to have a negative impact on learning activities. This research is a surveillance action research conducted in 2 (two) cycles, each of which contains planning, implementation, observation / evaluation, and reflection. Data collected through interviews, observations, and questionnaires / questionnaires. Cycle I questionnaire uses a questionnaire scale model and Cycle II uses a structured questionnaire. The choice of questionnaire problems is related to the 4 dimensions of principal competency, namely personality, managerial, entrepreneurship and supervision. Data were analyzed using quantitative and qualitative techniques. The results of the research in the first cycle show, that there are problems that must be resolved by providing information, there are problems that will be solved by making a program for follow-up, there are activities that need to be maintained but there are also problems that must be deepened through the second cycle. After the second cycle, all problems have received answers to be followed up by the principal

Keywords: Principal competence, Educator issues, and Questionnaire

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan sepakat bahwa keterpen-cilan suatu daerah akan menimbulkan hambatan dan kesukaran dalam penyelenggaraan sistem pendidikan (Sher dan Sher, 1994). Rendahnya kualitas guru, terbatasnya program pengembangan profesi (Gandara *et al.* 2001), serta ketidakmampuan untuk meningkatkan dan mempertahankan kualitas guru merupakan permasalahan nyata yang dihadapi oleh guru daerah terpencil (Arnold, 2001). Gambaran tentang fenomena guru daerah terpencil yang diungkap para ahli tersebut juga dijumpai pada wilayah terpencil pedalaman yakni diwilayah Kabupaten Probolinggo dimana rendahnya kualitas guru menjadi persoalan serius yang hingga kini menghambat laju pembangunan pendidikan di wilayah tersebut. Menurut (Moushed, 2007) salah satunya beberapa hasil riset di Provinsi Kalimantan Tengah (2017) menyimpulkan beberapa karakteristik guru yang bertugas pada daerah terpencil, antara lain, a) umumnya guru mengajar secara klasikal dan cenderung bersifat verbalistik, b) kemampuan mengajar dan kemampuan untuk melakukan inovasi pembelajaran belum berkembang dengan baik, c) guru lebih mendahulukan kepentingan pribadi/keluarga dari-pada tugas pokoknya di sekolah, sehingga karena sesuatu dan lain hal guru harus meninggalkan kampung dan sekolah harus diliburkan, dan e) rata-rata guru belum memahami berbagai pembaharuan pendidikan yang berlaku saat ini.

Peningkatan kualitas pendidikan bukanlah tugas yang ringan, karena masalah yang dihadapi tidak hanya mencakup masalah keterisolasian wilayah, manajemen, akses pendidikan tetapi juga menyangkut berbagai persoalan teknis yang rumit dan kompleks terutama yang berkaitan dengan *stakeholder* sekolah. Di setiap sekolah selalu terdapat masalah yang perlu mendapat penyelesaian secara proporsional. Setiap masalah perlu segera dicarikan jalan keluarnya agar tidak berlarut-larut. Untuk itu perlu ada kegiatan atau upaya kepala sekolah mencari cara penyelesaian yang

profesional dan menguntungkan semua pihak. Masalah yang ada di sekolah adalah sesuatu yang alamiah, yang dalam batas tertentu dapat bernilai positif terhadap perkembangan sekolah. Namun dilain pihak, masalah yang terjadi harus dikelola dengan baik dan hati-hati, sebab jika melewati batas dapat menimbulkan akibat yang fatal. Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi di sekolah harus dapat mengelola setiap permasalahan dengan baik, sehingga memberikan manfaat yang positif dan terhindar dari akibat yang tidak diinginkan.

Penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri 1 Krucil, pemilihan sekolah ini dilatarbelakangi dengan prestasi sekolah yang menunjukkan kecenderungan mengalami penurunan dan sebagai Kepala Sekolah, dituntut mampu melakukan penataan dan pembenahan secara tepat dan cermat.

Maju tidaknya sekolah akan sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola dan mengatur potensi sekolah. Untuk memainkan peranan kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah dan untuk mewujudkan suatu prestasi yang lebih baik dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas mutu pendidikan, kepala sekolah seharusnya memiliki potensi-potensi dalam berbagai aspek yang terkait dengan tugas dan fungsinya sebagai kepala sekolah. Kemajuan dan perkembangan suatu sekolah sangat ditentukan oleh atensi dan kompetensi yang dimiliki oleh kepala sekolah, sehingga kiprah kepala sekolah di dalam menjalankan visi, misi dan strategi sekolah dapat terwujud. Ada beberapa usaha yang dapat dilakukan dalam meningkatkan kompetensi kepala sekolah, yaitu pendidikan, pengalaman, pelatihan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja.

Kinerja kepala sekolah meliputi lima dimensi kompetensi yang terdapat pada Permendiknas nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah, yaitu dimensi kepribadian, dimensi manajerial, dimensi kewirausahaan, dimensi supervisi dan dimensi sosial. Kinerja kepala sekolah ini mungkin dipengaruhi oleh kualifikasi umum kepala sekolah yang secara akademik meliputi jenis dan

jenjang pendidikan, usia kepala sekolah, pengalaman mengajar, golongan dan masa kerja kepala sekolah.

Kinerja kepala sekolah juga mungkin dipengaruhi oleh intensitas pendidikan dan pelatihan. Intensitas pendidikan dan pelatihan (Diklat) meliputi tiga konstruk, yakni diklat struktural, diklat fungsional dan diklat teknis. Kinerja kepala sekolah juga mungkin dipengaruhi oleh lingkungan kerjanya. Lingkungan kerja terdiri atas sumber daya, iklim sekolah, dan struktur organisasi. Lingkungan kerja dan intensitas diklat dimediasi oleh variabel motivasi kerja dalam mempengaruhi kinerja kepala sekolah. Untuk itu upaya Kepala Sekolah dalam penelitian ini terutama dalam tindakan penyelesaian masalah pendidik di SMP Negeri 1 Krucil untuk meningkatkan kualitas pendidikan salah satunya menggunakan media kuisisioner. Media ini sebagai alat untuk mengukur seberapa besar tingkat pemahaman para pendidik terhadap manajemen pendidikan yang diterapkan selama ini kepada siswa.

Manajemen pendidikan tersebut salah satunya penggunaan media pengajaran Guru harus memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang media pengajaran. Sehingga Kuisisioner ini akan mengukur seperti yang disampaikan oleh Honsen (2008:209) dan Hamalik (2008) tentang : (1) Kuisisioner sebagai alat ukur mengefektifk proses belajar mengajar (2) Fungsi Kuisisioner untuk mengukur capaian tujuan pendidikan (3) Kuisisioner untuk mengukur hubungan antara metode mengajar dengan media pendidikan dan (4) Kuisisioner untuk mengukur manfaat media pendidikan dalam pengajaran.

Dengan penelitian tindakan penyelesaian masalah terhadap pendidik melalui kuisisioner yang dilakukan oleh Kepala Sekolah ini, apakah berdampak signifikan terhadap pembenahan manajemen pendidikan di SMP Negeri 1 Krucil terutama pada peningkatan kualitas pendidikan. Hal ini perlu dibuktikan dalam penelitian ini, khususnya mencari tindakan yang tepat dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.

A. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang penelitian ini yang berjudul Penggunaan Kuisisioner Sebagai Bahan Melakukan Tindakan Yang Tepat Untuk Menyelesaikan Permasalahan Pendidik Di SMP Negeri 1 Krucil, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah melalui kuisisioner, kepala sekolah dapat melakukan tindakan yang tepat dalam menyelesaikan masalah pendidik di SMP Negeri 1 Krucil?

B. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: cara kepala sekolah dalam menyelesaikan masalah pendidik untuk menemukan cara yang efektif dalam penyelesaian masalah di sekolah sehingga dapat memberikan dampak positif bagi peningkatan kualitas kegiatan belajar mengajar di SMP Negeri 1 Krucil.

C. Hipotesis Tindakan

Melalui kuisisioner yang ditindak lanjuti dengan tindakan, kepala sekolah dapat menyelesaikan dengan tepat dan segera masalah pendidik yang dihadapi sekolah

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian ini adalah rancangan penelitian tindakan. Penelitian tindakan merupakan intervensi skala kecil terhadap tindakan dunia nyata dan pemeriksaan cermat terhadap pengaruh intervensi tersebut (Cohen dan Manton, (2008) yang dikutip oleh Juriyah, (2003).

Instrumen yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah angket/kuisisioner, wawancara dan observasi. Pengaplikasian instrumen ini adalah; (1) Kuisisioner digunakan untuk menggali masalah pendidik yang ada di sekolah yang dibuat peneliti dan ditujukan

kepada kepala sekolah. (2) Wawancara digunakan untuk menggali informasi yang berkaitan dengan efektivitas kuesioner yang dibuat oleh kepala sekolah. Wawancara dilakukan terhadap kepala sekolah dan pendidik. (3) Observasi dipergunakan untuk mengamati perubahan perilaku pendidik sebelum dan sesudah pelaksanaan tindakan dilakukan oleh kepala sekolah

Kegiatan diawali dengan memberikan kuesioner yang dibuat peneliti kepada kepala sekolah untuk mendapatkan permasalahan utama pendidik yang akan dijadikan objek penelitian ini. Setelah itu kepala sekolah menyusun kuesioner untuk menggali sumber masalah pendidik. Kuesioner ini diberikan kepada semua pendidik, dari jawaban yang terkumpul dilakukan analisis untuk mendapatkan kesimpulan yang akan menjadi solusi bagi kepala sekolah dalam melakukan tindakan mengatasi permasalahan tersebut dan diamati hasil dan dampaknya. Bila hasil yang diperoleh belum menggembirakan, dilakukan perbaikan kuesioner, diberikan kembali kepada responden, dilakukan analisis, ambil kesimpulan, lakukan tindakan perbaikan dan amati kembali hasilnya.

B. Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan pertimbangan -pertimbangan tertentu. Pertimbangan tersebut adalah faktor penentu subjek yang menjadi sumber informasi dalam penelitian ini yaitu para pendidik dan peserta didik di SMP Negeri 1 Krucil.

C. Langkah-Langkah Penelitian

Menurut Kemmis dan Mc Taggart, (2008) mengatakan bahwa langkah- langkah penelitian tindakan terdiri atas empat tahap. Adapun penjelasan sebagai berikut :

1. Tahap 1 Refleksi awal

Sebagai kegiatan penjajagan yang dimanfaatkan untuk mengumpulkan informasi tentang situasi-situasi yang relevan dengan tema penelitian. Peneliti bersama timnya melakukan pengamatan pendahuluan untuk mengenali dan mengetahui

situasi yang sebenarnya. Berdasarkan hasil refleksi awal dapat dilakukan pemfokusan masalah yang selanjutnya dirumuskan menjadi masalah penelitian.

2. Tahap 2 Perencanaan

Perencanaan didasarkan pada hasil penjajagan refleksi awal. Secara rinci perencanaan mencakup tindakan yang akan dilakukan untuk memperbaiki, meningkatkan atau mengubah perilaku dan sikap yang diinginkan sebagai solusi dari permasalahan-permasalahan. Perlu disadari bahwa perencanaan ini bersifat fleksibel dalam arti dapat berubah sesuai dengan yang ada. Dalam tahap ini kuisisioner dapat sebagai alat ukur mengefektifk proses belajar mengajar (2) Fungsi Kuisisioner untuk mengukur capaian tujuan pendidikan (3) Kuisisioner untuk mengukur hubungan antara metode mengajar dengan media pendidikan dan (4) Kuisisioner untuk mengukur manfaat media pendidikan dalam pengajaran. Tahap ini memastikan bahwa upaya Kelapa Sekolah sebagai pimpinan dilingkungan sekolah mampu menemukan karakteristik permasalahan yang terjadi sehingga diharapkan juga mampu menemukan solusi terbaik untuk peningkatan Kualitas mutu pendidikan sekolah.

3. Tahap 3 Tindakan Observasi

Tahap ini merupakan tahap penjabaran rencana kedalam tindakan dan mengamati jalannya tindakan. Menurut Nasution (2009) tindakan Observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan selama dilapangan, peneliti berusaha berinteraksi dengan subjek secara aktif, sebab Observasi dalah tindakan selektif dan suatu proses aktif. Dimasudkan untuk mengetahui keadaan bjek penelitian sebelum peneliti melakukan penelitian sesuai dengan kenyataan yang ada.

4. Tahap 4 Refleksi Akhir

Tahap ini terdiri dari : (a) menganalisis, (b) melakukan sintesis, (c) memberikan penjelasan, (d) eksplanasi dan (e) membuat kesimpulan .

D. Instrumen Penelitian

Menurut Moleong, (2010), ada 5 Jenis Instrumen yang digunakan dalam penelitian yaitu: Observasi, Wawancara, dan Catatan Lapangan, Kuisisioner/Angket, dan Dokumentasi. Dalam penelitian ini Instrumen yang digunakan adalah (1) Observasi, (2) Wawancara, dan (3) Kuisisioner/Angket.

1. Observasi

Observasi adalah pengumpulan data dengan melakukan pengamatan dan penginderaan secara langsung terhadap suatu objek, kondisi, situasi, dan perilaku (Moleong, 2010:53). Suatu aspek pengamatan dapat dikategorikan sebagai aspek pengumpulan data penelitian apabila telah direncanakan secara serius sehingga telah memiliki dasar tujuan penelitian, serta pengamatan dicatat secara sistematis dan dihubungkan dengan proposisi umum yang dapat dicek dan dikontrol mengenai keabsahannya (Moleong, 2010:53). Sehingga dengan observasi diharapkan dapat memberikan fakta keseluruhan apa yang menjadi tujuan penulis. Ada dua jenis Observasi yang dilakukan, yaitu (1) Observasi langsung, yaitu observasi yang dilakukan dimana observer berada bersama objek yang diselidiki. Dan (2) Observasi tidak Langsung, yaitu observasi atau pengamatan yang dilakukan tidak pada saat berlangsungnya suatu peristiwa yang akan diteliti. Dengan menggunakan teknik ini melakukan catatan terhadap hasil observasi dengan menggunakan daftar ceklis.

Pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini dilakukan melalui pengamatan langsung terhadap, yaitu:

1) aktivitas kepala sekolah menyusun/membuat kuisisioner, 2) kegiatan pengisian kuisisioner oleh pendidik 3) tindakan kepala sekolah terhadap pendidik berdasarkan kesimpulan hasil kuisisioner dan 4) perubahan perilaku pendidik setelah

mendapatkan tindakan dari kepala sekolah. Data yang terkumpul dianalisis melalui: tabulasi data; penafsiran data; serta penarikan kesimpulan. Hasil pengolahan data selanjutnya ditindaklanjuti sebagai bahan refleksi. Pelaksanaan refleksi dilakukan oleh peneliti bersama kepala sekolah, hasil refleksi dibuat sebagai bahan rekomendasi bagi persiapan pelaksanaan kegiatan berikutnya. Hal-hal yang didiskusikan dalam refleksi adalah aspek-aspek yang menjadi akar penyebab permasalahan dan penyusunan langkah-langkah untuk menyelesaikan permasalahan tersebut.

2. Wawancara

Wawancara adalah prosedur terpenting untuk mengumpulkan data dalam penelitian kualitatif dan kuantitatif sebagai bentuk interpretasi data yang diperoleh dari para informan.

Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur, yakni wawancara menggunakan pedoman wawancara (*guide interview*) terhadap informan yang dipilih sebelumnya. Wawancara dalam penelitian ini ditujukan kepada guru dan siswa kelas 1, 2, dan 3. Wawancara terstruktur mempunyai panduan dalam melakukan wawancara agar data yang diperoleh tidak meluas dan tetap sesuai dengan fokus masalah (Moleong, 2010:183). Adapun wawancara dilakukan secara tidak formal agar data yang diperoleh benar-benar alamiah sesuai dengan aktivitas keseharian. Kemudian peneliti saat melakukan wawancara menunjukkan sikap f

leksibel sehingga diharapkan informan memberikan data yang menyeluruh untuk membantu penulis lebih dekat secara emosional dengan narasumber

3. Kuisisioner

Kuisisioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang telah disusun sebelumnya. Pertanyaan-pertanyaan yang terdapat dalam kuisisioner, atau daftar pertanyaan tersebut cukup terperinci dan lengkap dan biasanya

sudah menyediakan pilihan jawaban (kuesioner tertutup) atau memberikan kesempatan responden menjawab secara bebas (kuesioner terbuka).

Penyebaran kuesioner dapat dilakukan dengan beberapa cara seperti penyerahan kuesioner secara pribadi, melalui surat, dan melalui email. Masing-masing cara ini memiliki kelebihan dan kelemahan, seperti kuesioner yang diserahkan secara pribadi dapat membangun hubungan dan memotivasi responden, lebih murah jika pemberiannya dilakukan langsung dalam satu kelompok, respon cukup tinggi. Namun kelemahannya adalah organisasi kemungkinan menolak memberikan waktu perusahaan untuk survey dengan kelompok karyawan yang dikumpulkan untuk tujuan tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Melalui dua siklus tindakan yang dilakukan diperoleh hasil bahwa dari empat dimensi kompetensi kepala sekolah yang berhubungan dengan kinerja pendidik telah didapat jawaban positif yang dapat dijadikan pedoman bagi kepala sekolah untuk melangkah kedepan. Ada beberapa indikator dari dimensi kepala sekolah yang belum terjawab secara tuntas pada siklus I, tetapi setelah ditindaklanjuti oleh kepala sekolah dengan memberikan sejumlah informasi dan penjelasan dan dengan mengubah pola kuesioner, pada siklus II jawaban yang diperoleh lebih terarah pada aspirasi yang diinginkan pendidik. Penelitian ini memberi masukan yang cukup banyak bagi kepala sekolah karena keinginan dan aspirasi dari pendidik telah terjawab melalui kuesioner yang diberikan.

A. Pembahasan

Untuk dimensi kompetensi kepala sekolah; bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, melalui 5 nomor kuesioner diperoleh informasi bahwa tidak ada persaingan diantara guru untuk mendapatkan tugas tambahan; tidak ada "informal leader" yang menjadi panutan guru selain kepala sekolah;

rotasi jabatan berjalan secara periodik; semua sependapat bahwa pembagian tugas yang tidak merata memberikan pengaruh terhadap pelaksanaan tugas; karenanya semua guru berharap mendapat kesempatan memegang jabatan yang ada disekolah.

Untuk kompetensi, mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif, melalui 4 nomor kuesioner yang disampaikan diperoleh jawaban pada kuesioner berikutnya semua setuju untuk melaksanakannya dengan penuh tanggung jawab; sebahagian besar setuju bahwa tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab guru belum dilaksanakan secara maksimal; masih ada guru yang belum profesional dalam melaksanakan tugasnya; karenanya perlu ada pelatihan untuk peningkatan profesionalisme guru yang dilakukan secara periodik. Materi yang sangat diperlukan adalah penggunaan media pembelajaran dan cara yang dipilih agar dapat dilakukan secara periodik melalui diskusi dalam forum MGMP sekolah.

Untuk kompetensi, menciptakan budaya dan iklim yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran, melalui 5 nomor kuesioner yang diajukan diperoleh hasil: kepala sekolah supaya mendengarkan aspirasi semua guru dan pegawai, cara yang terbaik menurut pendapat guru adalah pada setiap pertemuan ada waktu untuk guru mengemukakan pendapat; kekeluargaan disekolah ini berjalan secara harmonis; diperlukan dialog antara kepala sekolah dengan guru dan pegawai untuk meningkatkan prestasi sekolah; guru dan pegawai supaya diberikan informasi tentang kebijakan pendidikan, dan semuanya sepakat bahwa komunikasi antar semua warga sekolah berjalan lancar. Untuk kompetensi, memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai pemimpin sekolah, melalui 5 nomor kuesioner telah memberikan hasil: bahwa beban tugas guru tidak sebanding dengan honor yang diberikan oleh sekolah maupun APBD kepada GTT/PTT. Setelah diberi penjelasan tentang aturan penggunaan dana BOS dan rencana Pemerintah Kabupaten Probolinggo

dengan memberikan SK Bupati dan besaran honorarium yang akan diatur oleh Pemerintah Kabupaten Probolinggo ditahun 2017 nanti akhirnya semuanya bisa memahami dan semuanya akan tetap melaksanakan tugas dan kewajiban dengan penuh tanggung jawab. Pada bagian lain diketahui bahwa guru sepakat agar pelaksanaan tatatertib guru dan pegawai dilaksanakan secara konsisten; tetapi ada reward/penghargaan yang diberikan kepada guru/pegawai yang berprestasi.

1. Prosedur Penelitian

a. Pra Penelitian

Sebelum penelitian dimulai, dilakukan diskusi untuk menetapkan permasalahan yang akan dicari pemecahannya, disepakati bahwa masalah pendidik menjadi prioritas pertama. Selanjutnya dibicarakan masalah pendidik yang perlu segera ditanggulangi, untuk itu sebagai acuan dipakai kompetensi kepala sekolah sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Dari 5 dimensi kompetensi kepala sekolah dipilih 2 item dari dimensi kompetensi kepribadian, 4 item dari dimensi kompetensi manajerial, 1 item dari dimensi kompetensi kewirausahaan dan 1 item dari dimensi kompetensi supervisi, dengan demikian ada 8 item yang dijadikan kisi-kisi kuesioner kepala sekolah. Dari 8 kuisisioner yang diajukan, kepala sekolah memilih 4 item yang sangat mendesak untuk dilakukan perbaikan sedang 4 item lain belum mendesak.

a. Siklus I

a. Perencanaan

Berdasarkan item kuesioner yang dipilih kepala sekolah, dilakukan diskusi untuk menetapkan kuesioner yang akan disampaikan kepada pendidik. Ditetapkan 18 kuesioner yang mengacu kepada 4 indikator. Ada 5 kuesioner yang mengacu pada indikator pemilihan wakil dan staf, 4 kuesioner yang mengacu pada indikator pelaksanaan pelatihan, 5 kuesioner

yang mengacu pada indikator hubungan kerja yang harmonis dan 5 kuesioner yang mengacu pada memacu semangat kerja. Pada siklus I dipakai kuesioner model skala katagori. Ada 4 pilihan jawaban yang dapat dipilih oleh pendidik untuk setiap kuesioner yaitu sangat tidak setuju (STS), tidak setuju (TS), setuju (S) dan sangat setuju (SS). Setiap kuesioner dilengkapi dengan kata pengantar yang berisikan maksud dan tujuan penelitian, data responden, petunjuk pengisian dan pada bagian akhir tersedia kolom tanda tangan responden. Data responden hanya berisikan jenis pelajaran yang diajarkan, jenis kelamin, pangka/golongan dan masa kerja. Sengaja kolom nama tidak disediakan dengan harapan responden dapat mengisi kuesioner lebih jujur. Kisi-kisi dan kuesioner guru terdapat pada lampiran.

b. Pelaksanaan

Kegiatan pengisian kuesioner dilakukan dalam beberapa tahap karena tidak semua pendidik hadir pada hari yang bersamaan, tahap pertama diikuti oleh 60% pendidik dan kependidikan. Pada tahap ini kepala sekolah beserta peneliti terlebih dahulu memberikan penjelasan tentang maksud dan tujuan penelitian serta cara pengisian kuesioner. Pengisian kuesioner dilakukan pada saat itu juga dan tidak diizinkan dibawa pulang. Untuk pendidik yang tidak hadir pengisian dilanjutkan pada hari-hari berikutnya dan baru selesai setelah 5 hari. Observasi dari 25 pendidik dan kependidikan hanya 23 orang yang mengisi kuesioner, diantaranya terdapat 4 responden tidak mengisi data secara lengkap, terutama tentang data pangkat/golongan, masa kerja dan tandatangan/paraf. Setelah dilakukan tally diperoleh kesimpulan : 1) ada masalah yang harus ditindak lanjuti dengan pemberian informasi/penjelasan, 2) ada masalah yang harus diperdalam, 3) ada masalah yang harus segera dibuat program pelaksanaannya 4) ada masalah yang harus dipertahankan/ditingkatkan (hasil tally ada lampiran 6) Kuesioner nomor 2, 4, dan 5 ditindak lanjuti dengan memberikan informasi, jawaban terbanyak dari ketiga kuesioner ini

adalah tidak setuju artinya tidak setuju ada persaingan tidak sehat di antara guru untuk mendapatkan tugas tambahan dari sekolah, tidak setuju bahwa selain kepala sekolah ada "informal leader" yang menjadi panutan guru-guru, dan tidak setuju bahwa rotasi jabatan yang ada di sekolah ini tidak dilaksanakan secara periodik. Jawaban terbanyak bernilai positif sehingga kepala sekolah perlu memberikan penjelasan untuk mempertegas pilihan responden.

Kuesioner nomor 6, 13, 15 dan 17, termasuk kelompok yang harus ditindak lanjuti dengan penyusunan program. Jawaban terbanyak dari keempat kuesioner ini adalah setuju artinya setuju bahwa pembagian tugas yang tidak merata memberikan pengaruh negatif terhadap pelaksanaan tugas; setuju bahwa ada dialog antara kepala sekolah dengan guru dan pegawai untuk meningkatkan prestasi sekolah; setuju bahwa sekolah memberikan reward/penghargaan terhadap prestasi yang diperoleh guru/pegawai; setuju bahwa guru/pegawai mengetahui informasi tentang kebijakan pendidikan dan kebijakan pimpinan sekolah. Semua jawaban responden positif, karena itu kepala sekolah harus segera merespon dengan program yang berkaitan dengan ke empat aspek tersebut, bila sudah ada pada ABPS tahun ini supaya segera direalisasikan.

Kuesioner nomor 8, 9 dan 18, termasuk kelompok yang harus dipertahankan/ditingkatkan. Jawaban terbanyak masing-masing 21 responden menyatakan setuju pelaksanaan tata tertib guru/pegawai dilaksanakan secara konsisten, 18 responden memilih setuju bahwa kekeluargaan di sekolah berjalan secara harmonis; dan 22 responden setuju bahwa komunikasi antar semua warga sekolah berjalan lancar. Jawaban yang positif dari responden ini dapat dijadikan dasar untuk melanjutkan program disiplin, kekeluargaan dan komunikasi antar warga yang sudah berjalan, bahkan jika mungkin ditingkatkan. Kuesioner nomor 1, 3, 7, 10, 11, 12, 14 dan 16 termasuk kelompok yang memerlukan pendalaman artinya perlu ditelusuri lebih lanjut apa keinginan atau pendapat responden yang berkenaan dengan

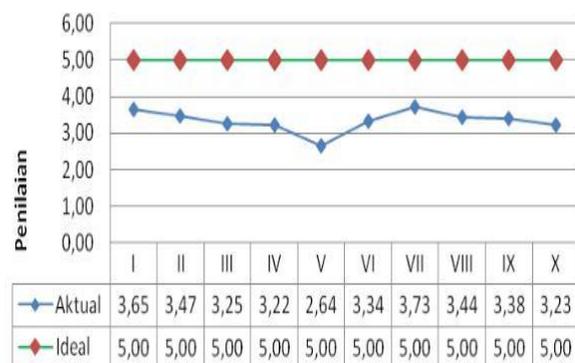
jawaban terbanyak dari setiap nomor tersebut. Pendalaman dapat dilakukan melalui wawancara atau mengajukan kuesioner yang baru.

Bila dilihat secara umum hasil tally ternyata tidak ada kuesioner dengan pilihan yang terbanyak pada pilihan yang ekstrim yaitu sangat setuju atau sangat tidak setuju artinya responden cenderung banyak memilih jawaban yang aman yaitu setuju dan tidak setuju.

Hasil yang diperoleh tentang kompetensi pedagogik guru disajikan pada Gambar 1, yang menunjukkan bahwa skor rata-rata kompetensi guru sebesar 3,34. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum kompetensi guru SMP Negeri 1 Krucil di wilayah Kabupaten Probolinggo berada dalam kategori 'Cukup'. Indikator yang berkategori 'Baik', meliputi: indikator I, II, VII, dan VIII. Sedangkan Indikator yang berkategori 'Cukup', meliputi: indikator III, IV, V, VI, IX, dan X. Indeks.

Penilaian tanggapan responden berada pada rentang 66,70% - 73,09%.

Gambar Diagram 1. Penilaian Karakter Peserta Didik



Keterangan:

- Indikator I: Menguasai karakteristik peserta didik,
 - II: Menguasai teori belajar,
 - III: Mengembangkan Kurikulum,
 - IV: Menyelenggarakan pembelajaran,
 - V: Memanfaatkan teknologi informasi,
 - VI: Memfasilitasi pengembangan potensi didik,
 - VII: Berkomunikasi secara efektif, empatik, santun dengan peserta didik,
 - VIII: Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar,
 - IX: Memanfaatkan hasil penilaian,
 - X: Melakukan tindakan reflektif untuk kualitas pembelajaran.
- C. Refleksi

Pada tahap ini kepala sekolah memberikan komentar dan penjelasan terhadap jawaban responden, kegiatan ini dilakukan pada saat briefing sebelum siklus II dilaksanakan. Penjelasan kepala sekolah mencakup aspek kesejahteraan, pelaksanaan tugas, hubungan kerja dan kompetensi guru. Dalam bidang kesejahteraan disampaikan bahwa tenaga pendidik dan kependidikan di SMPN 1 Krucil Probolinggo harus bersyukur karena tahun 2017 nanti semua GTT dan PTT akan mendapatkan SK Bupati Probolinggo dengan besaran honor relatif lebih besar dari yang selama ini diterima oleh teman-teman GTT dan PTT. Tahun ini PGRI Kabupaten Probolinggo tengah melakukan safari bersama ibu Bupati untuk menjajaki segala kemungkinan terkait rencana pemberian SK Bupati tersebut demi mengangkat harkat dan martabat guru. Kondisi dan situasi di setiap sekolah berbeda dan SMPN 1 Krucil sebagai sekolah daerah pegunungan mampu melakukan pendekatan ke walimurid dalam bingkai kekeluargaan.. Melalui peningkatan pelayanan kepada siswa dan orangtua diharapkan partisipasi orangtua akan meningkat pula. Untuk itu mari kita lakukan Untuk itu mari kita lakukan upaya-upaya peningkatan pelayanan tersebut. Kepala sekolah menyampaikan terima kasih atas pendapat pendidik bahwa komunikasi antar warga berjalan lancar, kekeluargaan berlangsung harmonis, tidak ada persaingan untuk merebut jabatan, tidak ada *informal leader*, tata tertib guru telah dilaksanakan secara konsisten, semuanya ini harus dipertahankan agar citra sekolah di depan orang tua tetap baik menjelaskan bahwa tugas pendidik disekolah disamping melaksanakan tugas profesi juga mengamankan kebijakan pimpinan yaitu kepala sekolah, kepala dinas termasuk kebijakan pimpinan daerah dan Bupati. Seberapa berat dan sulit tugas ini harus dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab. Dalam pelaksanaan tugas profesi, kepala sekolah berharap agar pendidik konsisten dan jujur pada dirinya, karena jawaban yang diperoleh menyatakan tugas sudah dilaksanakan secara maksimal dan profesional, pernyataan ini diharapkan terlihat dalam aktivitas sehari-hari

sehingga memberikan dampak positif terhadap prestasi siswa. Sekolah akan mempersiapkan aturan tentang pemberian *reward* terhadap prestasi yang diperlihatkan guru agar memberi motivasi untuk melaksanakan tugas lebih baik Adanya pergantian beberapa staf telah memberikan penilaian positif, dibuktikan dengan jawaban bahwa rotasi telah berjalan secara periodik, kedepan akan diatur agar semua pendidik mendapat pembagian tugas yang merata dan mendapat kesempatan menjadi staf pimpinan, untuk itu perlu dibuat mekanisme pemilihan dan masa waktu jabatan. Walaupun sebagian pendidik menyatakan bahwa pelatihan untuk meningkatkan profesionalisme telah dilaksanakan secara periodik, sekolah tetap memprogramkan pelatihan pendidik yang disesuaikan dengan kebutuhan dan tuntutan pendidik. Mengenai kemudahan berkomunikasi, kepala sekolah menyatakan siap menerima masukan, keluhan pendidik baik untuk kepentingan pribadi maupun sekolah secara formal maupun informal dalam setiap kesempatan.

- a. Siklus II
- a. Perencanaan

Berdasarkan hasil diskusi dengan kepala sekolah disepakati bahwa kuesioner-kuesioner yang memerlukan pendalaman dilakukan dengan mengajukan kuesioner baru. Pada siklus II dipakai kuesioner berstruktur dengan semua kemungkinan jawaban telah disediakan. Disiapkan 4 pilihan jawaban untuk setiap nomor kuesioner, dimana pilihan jawaban diarahkan pada kondisi yang mungkin menjadi pilihan responden dengan demikian hasil yang diperoleh dapat menunjukkan keinginan/pendapat yang dominan dari responden. Kuesioner nomor 1 pada siklus I, merupakan kebijakan pimpinan/Dinas Pendidikan Kabupaten Probolinggo dimana jawaban terbanyak, 62% setuju. Pada siklus II, pertanyaan tersebut diulangi dengan format yang berbeda dengan pilihan jawaban yang mengikat.

Kuesioner nomor 3 dan 14 berkaitan dengan hubungan antara tugas dan pendapatan

yang bersumber dari pemerintah dan komite sekolah, sebanyak 67% responden menyatakan setuju bahwa dana dari komite sekolah tidak sebanding dengan beban tugas guru. Kuesioner ini perlu ditindaklanjuti untuk mengetahui sejauh mana pendapat guru bila kebijakan Dinas Pendidikan Kabupaten Probolinggo, tentang larangan penggunaan dana komite untuk pembiayaan personal dilaksanakan secara ketat. Kuesioner nomor 7, sebanyak 90% responden menyatakan setuju bahwa kepala sekolah mendengarkan aspirasi semua guru/pegawai. Untuk masalah ini sebenarnya kepala sekolah sudah merespon keinginan guru, tetapi pertanyaan ini perlu diperdalam untuk mengetahui alternatif cara yang efektif menurut responden dalam menyampaikan aspirasinya kepada kepala sekolah.

Kuesioner nomor 10, 11 dan 12 berhubungan dengan pelaksanaan tugas, kompetensi dan peningkatan profesi. Sebanyak 54% responden tidak setuju bahwa tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya belum dilaksanakan secara maksimal, sebanyak 54% responden setuju bila ada guru yang belum profesional dalam melaksanakan tugasnya, sebanyak 50,8% responden menyatakan bahwa pelatihan untuk meningkatkan profesi sudah dilakukan secara periodik tetapi dalam jumlah yang tidak begitu berbeda 49,2% responden justru menyatakan bahwa pelatihan belum dilakukan secara periodik. Mengingat jawaban responden yang saling bertolak belakang maka ketiga kuesioner ini perlu diperdalam lagi dengan dengan pilihan jawaban yang lebih terarah.

Kuesioner nomor 16, sebanyak 72% responden menyatakan bahwa setiap guru mendapat kesempatan yang sama untuk memegang jabatan yang ada di sekolah. Kuesioner ini perlu diperdalam untuk mengetahui pendapat responden tentang kriteria seseorang untuk dapat menyandang jabatan tertentu dan masa waktunya.

Pada kuesioner siklus II ini responden hanya diminta mengisi identitas tentang mata pelajaran yang diajarkan, jenis kelamin status, tetap atau tidak tetap dan tandatangan/paraf

pada akhir kuesioner. Kisi-kisi dan kuesioner siklus II terdapat pada lampiran 7 dan 8.

b. Pelaksanaan

Seperti pada siklus I kegiatan pengisian kuesioner dilakukan dalam beberapa tahap karena tidak semua pendidik hadir pada hari yang bersamaan. Pada tahap ini kepala sekolah beserta peneliti terlebih dahulu menyampaikan ucapan terima kasih atas partisipasi pendidik mengisi kuesioner siklus I. dan mengingatkan responden tentang adanya pengisian data yang tidak lengkap. Pengisian kuesioner dilakukan pada saat itu juga dan tidak diizinkan dibawa pulang. Pada tahap pertama hadir 30 orang, untuk pendidik yang tidak hadir pengisian dilanjutkan pada hari-hari berikutnya.

Skor rata-rata kompetensi profesional guru pendidik sebagai subjek penelitian sebesar 3,20 (Gambar diagram 2) dengan indeks penilaian tanggapan responden rerata sebesar 64,01%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara umum kompetensi profesional guru di daerah terpencil terutama di SMP Negeri 1 Krucil Kabupaten Probolinggo dalam kategori 'Cukup'. Indikator yang berkategori 'Baik', meliputi: indikator II skor sebesar 3,45 tanggapan responden 69,08%. Sedangkan indikator yang ber-kategori 'Cukup', meliputi: Indikator I skor 3,32 tanggapan responden 66,50%, indikator III skor se-besar 3,15 tanggapan responden 63,09%, Indikator IV skor sebesar 3,15 tanggapan responden 63,09%, dan indikator V skor 2,91 tanggapan responden 59,29%.



Keterangan:

Indikator I: Menguasai materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata

pelajaran yang di ampuh, II: Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu, III: Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara efektif, IV: Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif, V: Memanfaatkan teknologi in-formasi dan berkomunikasi untuk berkomunikasi dan me-ngembangkan diri.

C. Observasi

Berdasarkan hasil observasi pada pendidik untuk operasional di sekolah sejumlah 90% menyatakan tetap melaksanakan tugas dan kewajiban dengan penuh tanggung jawab, 8% meminta pengurangan jumlah hari hadir di sekolah, dan ada 2% yang tidak bersedia mendapat tugas lain selain mengajar. Dalam melaksanakan tanggung jawab sebagai pendidik, dari 10 aspek yang dikemukakan 22% responden sudah melaksanakan semua, 32% responden telah melaksanakan 8-9 aspek dan 44% responden melaksanakan 6-7 aspek, hanya 2% atau 1 orang yang baru melaksanakan 4-5 aspek, dari hasil wawancara dengan beberapa pendidik aspek yang belum dilaksanakan adalah mengembangkan kurikulum, memanfaatkan TIK, memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik dan menindak lanjuti hasil penilaian. Materi pelatihan yang sangat diperlukan untuk meningkatkan kompetensi ialah penggunaan media pembelajaran 48%, metodologi belajar 30%, bahan ajar 29% dan evaluasi belajar 3%. Peningkatan kompetensi dan profesionalisme yang paling efektif secara periodik dilakukan menurut responden: 63% menyatakan melalui diskusi dalam forum MGMP, 27% mendatangkan narasumber kesekolah, 8% responden yang mengharapkan sekolah menyediakan buku sumber, dan hanya 2% yang menyatakan melalui studi perpustakaan. Mengenai komunikasi dengan kepala sekolah, 30% mengharapkan agar pada setiap pertemuan ada waktu untuk mengemukakan pendapat, 13% ada pertemuan rutin guna pembinaan dan koordinasi, 16% mengharapkan dialog berlangsung dua arah. Rotasi jabatan dalam rangka pemerataan kesempatan, 86% responden mengharapkan tiap

dua tahun, 13% responden bersikap penggantian dilakukan bila yang bersangkutan tidak bekerja baik. Kriteria yang menjadi penentu utama untuk memilih seseorang memegang jabatan di sekolah, 84% punya dedikasi dan tanggung jawab, 13% punya kemampuan dan kerajinan dan masing-masing 2% berdasarkan kesenioran dan pengalaman 2% mau bekerja dan punya waktu. Kepribadian kepala sekolah yang diharapkan responden adalah, 38% dapat membimbing dan menasihati, 25% berlaku transparan, 21% ada perhatian terhadap guru, dan 16% tidak bertindak otoriter.

Skor rata-rata kompetensi profesional subjek penelitian sebesar 3,20 (Gambar 4) dengan indeks pe-nilai tanggapan responden rerata sebesar 64,01%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara umum kompetensi profesional guru SD daerah terpencil di wilayah Kabupaten Gunung Mas berada dalam kategori 'Cukup'. Indikator yang berkategori 'Baik', meliputi: indikator II skor sebesar 3,45 tanggapan responden 69,08%. Sedangkan indikator yang ber-kategori 'Cukup', meliputi: Indikator I skor 3,32 tanggapan responden 66,50%, indikator III skor se-besar 3,15 tanggapan responden 63,09%, Indikator IV skor sebesar 3,15 tanggapan responden 63,09%, dan indikator V skor 2,91 tanggapan responden 59,29%.

d. Refleksi

Hasil dari pengisian kuesioner siklus II selanjutnya diinformasikan kepada guru dalam suatu pertemuan. Kepala sekolah mengharapkan agar hasil pengisian kuesioner pada siklus I dan siklus II menggambarkan kondisi tenaga pendidik dan kependidikan di SMP Negeri 1 Krucil pada saat ini. Kita perlu bekerja sama mewujudkan program-program yang belum terlaksana, menghilangkan masalah-masalah masa lalu yang mengganggu, mengejar ketertinggalan untuk memperbaiki citra SMP Negeri 1 Krucil sebagai salah satu sekolah terbaik di Probolinggo bagian selatan. Hasil penelitian ini dapat kita jadikan cerminan untuk membangun kembali SMP Negeri 1 Krucil. Kepala sekolah dapat melanjutkan pada siklus III bila ada

permasalahan yang harus diperdalam lagi informasinya.

PENUTUP

a. Kesimpulan

Kepala sekolah merupakan faktor kunci untuk mengetahui efektif tidaknya suatu sekolah, karena kepala sekolah bertanggung jawab sepenuhnya terhadap sukses atau tidaknya sekolah yang dipimpinnya. Kemampuan kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor utama pada pemberdayaan pendidik dan peningkatan mutu proses dan produk pembelajaran.

Masalah pendidik yang ada di sekolah sangat beragam, masalah tersebut dapat mengganggu kinerja bila tidak diantisipasi oleh kepala sekolah dan akhirnya akan mengganggu proses dan produk pembelajaran. Untuk dapat menyelesaikan setiap permasalahan harus diketahui penyebabnya, seyogianya upaya untuk mencari penyebab permasalahan pendidik, digali dari pendidik itu sendiri. Salah satu cara untuk menggali penyebab permasalahan dapat dilakukan melalui kuesioner yang disampaikan kepada pendidik.

Dari serangkaian kegiatan yang dilakukan dalam penelitian ini, ternyata kuesioner dapat memberikan informasi sekaligus membantu kepala sekolah mengatasi berbagai permasalahan yang ada di lingkungan pendidik. Ada tiga indikator yang menunjukkan kemanfaatan dari penelitian ini. Indikator pertama, kepala sekolah mempunyai pengalaman untuk menyusun kuesioner yang pada awalnya belum terbiasa sehingga dilakukan pembimbingan pada tahap berikutnya sudah dapat membuat sendiri kuesioner untuk menggali permasalahan yang ada di sekolah. Kepala sekolah sudah memahami mengelola informasi-informasi yang ada untuk dijadikan kuesioner dalam menggali permasalahan di sekolahnya, sehingga pengambilan keputusan tidak lagi berdasarkan asumsi atau dugaan tentang penyebab suatu masalah yang kemungkinan besar tidak sesuai dengan kenyataan. Indikator kedua, kepala

sekolah mendapat informasi yang lebih akurat tentang permasalahan pendidik yang ada di sekolahnya. Bahkan melalui kuesioner kepala sekolah dapat mengetahui pendapat, keinginan dan tuntutan pendidik terhadap berbagai hal yang menyangkut tugasnya, kebijakan pimpinan dan masalah sosial lainnya. Dari informasi dan masukan ini selanjutnya kepala sekolah dapat mengambil langkah-langkah lebih lanjut sehingga masalah pendidik dapat diatasi. Indikator ketiga, guru merasa senang ada upaya kepala sekolah untuk menyelesaikan hal-hal yang selama ini menjadi kendala dalam pelaksanaan tugas yang berkaitan dengan hubungan personal, pembagian tugas, kesejahteraan, perhatian ini akan memberikan angin segar dan kegembiraan karena kepala sekolah telah melakukan serangkaian kebijakan yang selama ini menjadi harapan pendidik.

b. Saran

Berdasarkan manfaat yang diperoleh dari penelitian ini maka kuesioner sebagai alat untuk mencari akar permasalahan pendidik di sekolah layak digunakan oleh kepala sekolah. Untuk itu disampaikan beberapa saran :

- a. Kepala sekolah tidak lagi menyelesaikan setiap permasalahan yang ada di sekolah berdasarkan dugaan atau pendapat staf saja tetapi menggali secara utuh dari semua sumber yang berkaitan. Untuk mengetahui permasalahan pendidik, gali informasi dari semua pendidik atau bila diperlukan dapat diperluas dengan menggali informasi dari orangtua dan siswa. Demikian pula halnya terhadap masalah lain yang ada di sekolah baik menyangkut orangtua atau masalah kesiswaan. Dengan cara seperti ini, kepala sekolah mempunyai data dan bukti yang kuat untuk mengambil keputusan ataupun melaksanakan program sekolah.
- b. Pengawas, sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya berkewajiban melakukan pembinaan terhadap kepala sekolah khususnya yang berhubungan dengan 5 dimensi kompetensi kepala sekolah. Kepala

sekolah harus profesional dalam melaksanakan tugasnya, untuk itu kepala sekolah harus mampu mengantisipasi setiap permasalahan yang timbul disekolah. Dalam hal ini pengawas harus proaktif membantu kepala sekolah menemukan akar dari setiap masalah. Pengawas harus mendorong kepala sekolah untuk menemukan penyebab masalah dengan cara-cara profesional sehingga dapat dipertanggungjawabkan. Cara yang efektif menurut penelitian ini antara lain melalui kuesioner. Dengan mengetahui akar permasalahan akan memudahkan pengawas memberikan solusi kepada sekolah sehingga proses pembinaan akan lebih terarah dan berhasil guna.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi; *Prosedur Penelitian*, 1985, Penerbit PT Bina Aksara, Probolinggo.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia*, 1988, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.
- Koster, Wayan. 1999. *Keefektifan Sekolah, Survai di SLTP Negeri DKI Probolinggo*, Disertasi, Sinopsis. Probolinggo: Fakultas Pasca Sarjana Universitas Negeri Probolinggo.
- Kunandar; *Penelitian Tindakan Kelas*, 2008, Rajawali Pers, PT Rajagrafindo Persada, Probolinggo.
- Laporan Penelitian Tindakan Sekolah*, 2008, Departemen Pendidikan Nasional.
- Manajemen Sekolah*, 2005, Pusdiklat Pegawai Depdiknas.
- Mulyasa E: *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Cetakan Ketiga 2004, Penerbit PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Nuraeni, Ani. 1999, *Hubungan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Dosen Akademi Keperawatan Depkes di DKI Probolinggo*, Tesis, Probolinggo: Program Pasca Sarjana, Program Studi Ilmu Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia
- Panduan Manajemen Sekolah*, 1999, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan
- Penelitian Tindakan*, 1999, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Petunjuk Teknis Penelitian Tindakan Sekolah*, 2008, Departemen Pendidikan Nasional.
- Pickering, Peg: *How To Manage Conflict*, Edisi ketiga 2001, Penerbit Erlangga, Probolinggo.
- Sudjana, Nana dan Ibrahim; 1989, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, Penerbit Sinar Baru, Bandung.
- Sukawati, Anak Agung Nyoman. 2001. *Produktivitas Kerja Karyawan, Survei di Kantor Wilayah Departemen Pendidikan Nasional Propinsi Bali*, Disertasi, Sinopsis. Probolinggo: Fakultas Pasca Sarjana Universitas Negeri Probolinggo.
- Sumidjo, Wahjo; *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Cetakan Keempat 2003, Manajemen PT RajaGrafindo Persada, Probolinggo.
- Tampubolon, Manahan P. 2002. *Loyalitas Karyawan Dalam Mendukung Kelangsungan Organisasi, Survei di STIE Trisakti*. Sinopsis Disertasi. Probolinggo: Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Probolinggo

