

# PELAKSANAAN MANAJEMEN PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN DI UPT SMK NEGERI 1 BULUKUMBA

## IMPLEMENTATION OF SUSTAINABLE PROFESSIONAL DEVELOPMENT MANAGEMENT IN UPT SMK NEGERI 1 BULUKUMBA

Alim Ikmal Jamal\*, Muhammad Ardiansyah<sup>2</sup>, Syamsurijal Basri<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Jurusan Administrasi Pendidikan, Universitas Negeri Makassar, Makassar, Indonesia

\*Penulis Koresponden: [alimikmal10@gmail.com](mailto:alimikmal10@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini mengkaji tentang gambaran pelaksanaan manajemen sekaligus faktor pendukung dan penghambat pengembangan keprofesian berkelanjutan di UPT SMK Negeri 1 Bulukumba. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pelaksanaan manajemen; perencanaan, implementasi, evaluasi dan faktor pendukung penghambat pengembangan keprofesian berkelanjutan di UPT SMK Negeri 1 Bulukumba. Pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kualitatif format deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan reduksi data, paparan data dan penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan data menggunakan teknik triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan PKB meliputi evaluasi untuk mengetahui kemampuan guru, implementasi PKB dengan menindaklanjuti hasil dari evaluasi kemudian diikutsertakan dalam program diklat dan *workshop*, evaluasi PKB dengan menilai dari hasil pelatihan oleh kepala sekolah dan pengawas. Adapun 3 komponen / unsur PKB pengembangan diri dengan mengikuti diklat dan *workshop*, publikasi ilmiah belum sempurna dalam penulisan terkendala oleh minimnya pengetahuan tentang penulisan karya ilmiah dengan baik dan benar, karya inovatif dengan pembuatan bahan ajar, silabus dan RPP. Adapun faktor pendukung dan penghambat yakni fasilitas sekolah menunjang, faktor penghambat yakni guru tidak sadar kompetensi apa yang kurang dari dirinya, waktu pelaksanaan PKB dengan waktu pembelajaran di kelas, dan beberapa guru belum fasih dalam penggunaan informasi teknologi dan komputer. Sehingga berupaya untuk terus melakukan motivasi terhadap guru-guru, selalu mengembangkan diri dan upaya harus dilakukan adalah guru-guru perlu upaya berkelanjutan dengan bentuk pelatihan informasi teknologi dan komputer.

**Kata Kunci:** Pelaksanaan Manajemen Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan

### Abstract

This study examines the description of management implementation as well as the supporting and inhibiting factors for sustainable professional development at UPT SMK Negeri 1 Bulukumba. The purpose of this study is to determine the implementation of management; planning, implementation, evaluation and supporting factors hindering sustainable professional development at UPT SMK Negeri 1 Bulukumba. The research approach uses a qualitative approach with a descriptive type of qualitative research. Data collection techniques using interviews, and documentation. The data analysis technique uses data reduction, data exposure and conclusion drawing. Checking the validity of the data using triangulation techniques. The results showed that PKB planning included evaluation to determine the ability of teachers, PKB implementation by following up on the results of the evaluation and then being included in training and workshop programs, PKB evaluation by assessing the results of training by school principals and supervisors. As for the 3 components / elements of PKB for self-development by attending training and workshops, scientific publications are not perfect in writing, constrained by the lack of knowledge about scientific work writers properly and correctly, innovative works by making teaching materials, syllabus and lesson plans. The supporting and inhibiting factors are supporting school facilities, the inhibiting factor is that the teacher is not aware of what competencies he lacks, the time of implementing PKB with learning time in class, and some teachers are not yet fluent in the use of information technology and computers. So that efforts to continue to motivate teachers, always develop themselves and efforts must be made, teachers need continuous efforts in the form of information technology and computer training.

Keywords: Implementation of Continuous Professional Development Management

## 1. PENDAHULUAN

Peningkatan mutu pendidikan saat ini merupakan suatu kebutuhan yang tidak dapat ditunda-tunda lagi. Keberhasilan pembangunan suatu bangsa ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusia yang berkualitas terutama dihasilkan lewat pendidikan yang berkualitas pula, sehingga pembinaan dan pengembangan pendidikan harus kita optimalkan mulai dari pendidikan dasar. Seiring dengan perkembangan zaman peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia sampai saat ini tidak pernah berhenti. Usaha tersebut dilakukan untuk menyesuaikan dan mengimbangi kebutuhan dan perkembangan yang terjadi di tingkat global.

Dalam mengembangkan keprofesionalan guru terdapat suatu tuntutan bagi guru profesional yang tertuang dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permeneg PAN dan RB) Nomor 16 Tahun 2009 sebagai penyempurnaan Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara (Kepmeneg PAN) Nomor 84 Tahun 1993 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, maka guru mendapatkan kesempatan lebih besar agar lebih profesional.

Peraturan menteri negara pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi nomor 16 tahun 2009 pasal 1 ayat 2 menyatakan bahwa : Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Dalam pengembangan keprofesionalan berkelanjutan ini (PKB) terdapat 3 komponen yang harus dikembangkan oleh seorang guru yaitu pengembangan diri, publikasi ilmiah, dan karya inovatif. Ketiganya merupakan indikator untuk suatu pengembangan yang dilakukan oleh guru profesional hal ini juga sejalan dengan aturan bagi guru PNS/ASN membuat karya tulis ilmiah merupakan bentuk upaya penjaminan dan peningkatan profesional berkelanjutan setelah sertifikasi. Yang ditegaskan dengan Permenpan dan RB Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya. dan mulai tahun 2013 kemendikbud memberlakukan Penilaian Kinerja Guru (PKG) dan Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan (PKB). Dikutip dari peraturan

Kementerian Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, (2013) Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya serta mengenai kegiatan PKB yang dilakukan guru pada masing-masing jenjang tingkatan.

Berkaitan dengan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar dan tugas keprofesionalan guru dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 20 (a) Tentang Guru dan Dosen ditegaskan bahwa guru memiliki tugas keprofesionalan dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Oleh karena itu, harkat dan martabat suatu profesi ditentukan oleh kualitas layanan profesi, maka kondisi jabatan guru sebagai profesi dan untuk mewujudkan guru yang profesional serta meyakinkan bahwa setiap guru adalah seorang profesional dibidangnya, maka harus dilakukan pembinaan yang berkelanjutan guna menciptakan strategi peningkatan kinerjanya demi terwujudnya tujuan pendidikan sekolah.

Penelitian ini ditopang oleh penelitian terdahulu dengan judul Pengembangan model PKB (Pengembangan keprofesionalan berkelanjutan) Guru SMK di Provinsi DKI Jakarta Muksin (2019). Dilihat dari ruang lingkup pembinaan dan pengembangan guru pada program PKB tersebut masih pada tataran pembinaan dan pengembangan guru secara umum. Sehingga perlu model khusus yang terarah kepada guru SMK. Oleh karena itu, dalam memenuhi pembinaan dan pengembangan guru SMK, terutama yang berkaitan dengan pengembangan keprofesionalan guru SMK sangat perlu untuk dilakukan pengembangan pembinaan dan pengembangan profesi guru SMK secara berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan guru SMK secara bertahap dan berkelanjutan. Sehingga, pembinaan dan pengembangan profesi guru SMK dapat dilakukan dengan pengembangan model keprofesionalan guru SMK berkelanjutan yang sesuai dengan kebutuhan karakteristik pendidikan kejuruan.

Selanjutnya, pemberdayaan pendidik (studi kasus pengembangan keprofesionalan berkelanjutan guru di SMK N Seni) penelitian dari Hasanah

Uswatun (2018). Hasil penelitian ini adalah (1) Kondisi profesionalisme guru di SMK Negeri Seni ditunjukkan dengan kualifikasi akademik guru yang sebagian besar sudah sesuai dan memenuhi kriteria guru profesional; (2) program pemberdayaan pendidik dilakukan dengan cara terus mengembangkan guru; (3) pelaksanaan program PKB guru SMK Seni di Kabupaten Bantul meliputi kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.

Kemudian dari Hasanah (2018), pelaksanaan pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB) guru sekolah dasar negeri Demakijo I Gamping Sleman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) pelaksanaan PKB meliputi kegiatan diklat fungsional dan kegiatan kolektif guru. Kegiatan publikasi ilmiah dan karya inovatif belum optimal, (2) alasan guru mengikuti PKB adalah untuk meningkatkan profesionalitas mereka, (3) faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan PKB berasal dari Dinas, lembaga dan diri sendiri, (4) upaya yang dilakukan guru dalam mengatasi hambatan adalah dengan meningkatkan kegiatan dalam PKB serta menjadi guru yang lebih mandiri.

Lokasi penelitian ini adalah UPT SMK Negeri 1 Bulukumba yang berada di Jalan Teratai, Kecamatan Ujung Bulu, Kabupaten Bulukumba. Peneliti tertarik meneliti di UPT SMK Negeri 1 Bulukumba ini karena adanya komunikasi yang terjalin baik dengan guru-guru yang berada di dalamnya. Dengan adanya komunikasi ini akan memudahkan peneliti untuk menemukan berbagai informasi yang bersumber dari subjek penelitian yang diteliti, sehingga memudahkan penulis untuk meneliti dan diharapkan mendapatkan informasi dan data-data yang akurat. Kemudian permasalahan yang saya teliti ini lebih menonjol di UPT SMK Negeri 1 Bulukumba.

Hal ini disampaikan oleh salah seorang guru yang mengatakan bahwa selama ini pengembangan keprofesian berkelanjutan guru SMK belum terlaksana secara optimal dikarenakan guru enggan melakukan kegiatan pengembangan diri serta enggan melakukan pembuatan dan penulisan karya tulis ilmiah. Kepala sekolah juga menambahkan bahwa untuk membuat suatu karya tulis ilmiah memang dibutuhkan motivasi diri yang besar serta memiliki bakat menulis yang tinggi, kenyataan dilapangan sebagian besar guru masih terhambat masalah tersebut. Hal ini di tunjukkan dengan realita yang terjadi dalam dunia pendidikan yaitu masih banyak sekolah yang kurang memperhatikan pengelolaan kegiatan yang bersifat pengembangan terutama tentang keprofesian, padahal guru diharuskan untuk mengembangkan kemampuan

yang dimilikinya. Akan tetapi, masih banyak guru yang belum optimal dalam melakukan pengembangan profesinya tersebut. Ada banyak hal yang menyebabkan belum optimalnya kegiatan pengembangan profesi guru, salah satunya adalah bagaimana pengelolaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan.

Berdasarkan hasil penelitian diatas dan beberapa fakta yang telah ditemukan maka peneliti tertarik untuk meneliti mengenai pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB). Maka penulis membuat judul penelitian sebagai berikut "*Pelaksanaan Manajemen Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan di UPT SMK Negeri 1 Bulukumba*"

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan guru

#### a. Pengertian Profesionalisme Guru

Istilah profesionalisme guru terdiri dari dua suku kata. Keduanya mempunyai pengertian masing-masing, yaitu kata profesionalisme dan guru. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), profesionalisme adalah mutu dan kualitas yang merupakan ciri suatu profesi atau orang yang profesional. Profesionalisme berasal dari kata profesi yang artinya suatu bidang pekerjaan yang ingin atau akan ditekuni oleh seseorang.

Menurut Kunandar profesionalisme merupakan kondisi, arah, nilai, tujuan, dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan yang berkaitan dengan mata pencaharian seseorang. Profesi juga diartikan sebagai suatu jabatan atau pekerjaan tertentu yang mensyaratkan pengetahuan dan keterampilan khusus yang diperoleh dari pendidikan akademis yang intensif. Selanjutnya, Mudjahit mengungkapkan bahwa profesi merupakan term yang menjelaskan bahwa setiap pekerjaan hendaklah dikerjakan oleh seseorang yang mempunyai keahlian dalam bidangnya atau profesinya.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, disimpulkan bahwa profesionalisme merupakan sifat dari sebuah profesi atau pekerjaan. Dipahami bahwa profesi merupakan suatu pekerjaan atau jabatan yang mensyaratkan kompetensi (pengetahuan, sikap, dan keterampilan) diperoleh dari pendidikan dan pelatihan yang telah diprogram secara khusus. Artinya suatu pekerjaan atau jabatan yang disebut profesi tidak dapat dipegang oleh sembarang orang. Dengan demikian profesionalisme dapat diartikan sebagai komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dan terus-

menerus mengembangkan strategi-strategi yang digunakan dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan profesinya itu.

## 2.2. Prinsip Prinsip Keprofesionalan Guru

Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen bab 3 Pasal 7 Ayat 1 menerangkan bahwa profesi Guru dan Dosen merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip profesionalisme sebagai berikut: (a) memiliki bakat, minat, panggilan jiwa dan idealisme. (b) memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan dan akhlak mulia. (c) memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas. (d) memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas. (e) memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas profesional. (f) memiliki penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja. (g) memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat. (h) memiliki jaminan perlindungan hukum dan melaksanakan tugas keprofesionalan. (i) memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru.

Terdapat sembilan prinsip yang menjadi pengarah guru dalam menjalankan tugas profesinya. Kesembilan prinsip tersebut melingkupi ranah pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian. Artinya guru tidak hanya memiliki tugas yang mengedepankan intelektualisan IQ atau pengetahuan, melainkan juga keluasan dan wawasan sosial dan kepanutan kepribadian.

## 2.3. Manajemen Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB)

### a. Pengertian Manajemen Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB)

Pembahasan manajemen PKB tidak terlepas dari pemahaman awal tentang pengertian manajemen. Secara bahasa manajemen dapat diartikan sebagai pengelolaan, ketatalaksanaan penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran, atau pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi. Kata 'manajemen' yang umum digunakan saat ini berasal dari kata to manage yang berarti mengurus, mengatur, mengemudikan, mengendalikan, menangani, mengelola, menyelenggarakan, menjalankan, melaksanakan, dan memimpin. Berdasar pengertian tersebut, maka

manajemen merupakan suatu kata yang merujuk pada pemikiran untuk mengatur yang kemudian diaplikasikan dalam bentuk aktifitas berupa tindakan pengelolaan.

Beberapa ahli berpendapat mengenai pengertian manajemen. Sudjana (2014) mengatakan manajemen merupakan rangkaian berbagai kegiatan wajar yang dilakukan seseorang berdasarkan norma-norma yang telah ditetapkan dan dalam pelaksanaannya memiliki hubungan dan saling berkaiatan. Hal tersebut dilaksanakan oleh orang atau beberapa orang yang dalam organisasi dan diberi untuk melaksanakan kegiatan tersebut. Sedangkan menurut George R. Jerry (2009) manajemen adalah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan tenaga manusia. Dua pendapat tersebut menjelaskan lebih lanjut mengenai kegiatan mengatur atau mengelola, yakni adanya serangkaian aturan dan tahapan pengelolaan.

Berdasar pengertian manajemen dan PKB di atas, diperoleh sinkronisasi bahwa manajemen dapat diterapkan dalam berbagai bidang, hal ini disebabkan karena fokus garapan manajemen terkait dengan bidang apa saja yang ingin dikelola untuk menghasilkan sesuatu yang diinginkan. PKB juga merupakan salah satu fokus proses garapan dari manajemen. Melihat pengertian manajemen dan PKB di atas, maka kita dapat mendefinisikan manajemen PKB adalah mengelola berbagai proses kegiatan PKB untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan cara bekerja sama dengan sumber terkait secara efektif dan efisien.

## 2.4. Prosedur Pelaksanaan Manajemen Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB)

Dalam PKB terdapat cakupan yang harus diperhatikan. Sebagaimana pedoman untuk pengelolaan PKB, cakupan tersebut tertera pada siklus PKB yaitu perencanaan, implementasi, evaluasi. Melalui siklus perencanaan, implementasi, dan evaluasi kegiatan pengembangan keprofesian guru secara berkelanjutan, maka diharapkan guru akan mampu mempercepat pengembangan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian untuk kemajuan karirnya.

### 1. Perencanaan PKB

Perencanaan PKB merupakan kegiatan secara sistematis untuk menyusun rangkaian kegiatan. Perencanaan PKB dilakukan oleh guru bersama koordinator PKB untuk satu tahun yaitu pada dua

semester. Perencanaan tersebut bertolak atau berlandaskan kepada hasil evaluasi. Perencanaan dibuat sesuai keadaan dan kebutuhan guru. Hal penting yang perlu diperhatikan adalah bahwa perencanaan hendaklah riil, konkrit, dan dapat dilaksanakan. Dan juga perencanaan tersebut harus disahkan oleh kepala sekolah atau pejabat yang ditunjuk untuk itu.

## 2. Implementasi PKB

Implementasi PKB merupakan kegiatan PKB yang dilaksanakan secara substansial yang mengacu pada hasil perencanaan. Kegiatan ini juga harus dilengkapi dengan administrasi kegiatan. Kelengkapan administrasi kegiatan misalnya catatan kehadiran, produk yang dihasilkan, topik yang dibahas, narasumber atau fasilitator yang berperan. Intinya adalah mencatat apa yang dilakukan dan melakukan apa yang dicatat. Kelengkapan administrasi tersebut sangat diperlukan karena akan berfungsi sebagai bukti fisik bahwa kegiatan telah dilakukan. Termasuk dalam Implementasi PKB, monitoring dan evaluasi (monev) yang dilakukan oleh coordinator PKB atau petugas yang ditunjuk untuk itu. Monev ini diperlukan untuk melihat dan mengumpulkan informasi tentang pelaksanaan PKB. Dari hasil monev itu akan tergambar keberhasilan, hambatan, dan tantangan dalam pelaksanaan PKB sesuai perencanaan yang dibuat. Hasil monev ini nanti akan menjadi bahan dan dasar untuk melakukan kegiatan refleksi.

## 3. Evaluasi PKB

Evaluasi diri merupakan dasar bagi guru untuk menyusun rencana kegiatan PKB yang akan dilakukan oleh guru. Dalam mengevaluasi diri terdapat dua kegiatan utama. Kedua kegiatan utama itu adalah Evaluasi Diri Guru (EDG) yang dilakukan secara mandiri dan Penilaian Kinerja Guru (PKG) yang dilakukan oleh penilai eksternal yang ditunjuk dan ditetapkan untuk itu. Dari hasil penilaian internal dan eksternal itu akan diperoleh gambaran tentang kompetensi guru. Dari gambaran itu akan terlihat hal yang harus diperbaiki dan hal yang harus ditingkatkan (pengembangan).

## 2.5. Komponen/unsur Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan

### 1. Pengembangan Diri

Pengembangan diri adalah upaya untuk meningkatkan profesionalisme agar memiliki kompetensi sesuai dengan peraturan perundang-undangan serta pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau seni. Pengembangan diri terdiri

dari diklat fungsional dan kegiatan kolektif guru. Beberapa contoh kegiatan kolektif guru adalah: 1) lokakarya atau kegiatan bersama meliputi KKG, MGMP, KKKS, 2) ikut dalam kegiatan ilmiah meliputi seminar, kolokium, *workshop*, diskusi panel dan lain-lain, 3) kegiatan kolektif lainnya.

### 2. Publikasi Ilmiah

Publikasi ilmiah adalah karya tulis ilmiah yang dibuat guru dan telah dipublikasikan kepada masyarakat sebagai bentuk kontribusi guru terhadap peningkatan kualitas pembelajaran Priansa (2017: 172). Kegiatan publikasi ilmiah terdiri dari tiga jenis yaitu: 1) presentasi pada forum ilmiah, 2) publikasi ilmiah dalam bentuk hasil penelitian atau gagasan ilmu bidang pendidikan formal, 3) publikasi buku teks pelajaran, buku pengayaan, dan/atau buku pedoman guru.

### 3. Karya Inovatif

Karya inovatif adalah sebuah produk yang bisa dihasilkan / diciptakan oleh guru dalam suatu proses pembelajaran. Karya yang dihasilkan guru bisa berupa: 1) menemukan teknologi tepat guna dalam Sains dan teknologi, 2) menemukan dan/atau menciptakan karya seni, 3) membuat dan/atau memodifikasi alat/media pembelajaran, praktikum, 4) mengikuti program penyusunan standar, pedoman soal, dan sejenisnya.

## 3. METODE PENELITIAN

### 3.1. Pendekatan Penelitian dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, pendekatan kualitatif adalah suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metodologi yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia. Pada pendekatan ini, peneliti menekankan sifat realitas yang terbangun secara sosial, hubungan erat antara peneliti dengan subjek yang diteliti atau informan.

Selanjutnya jenis penelitian ini yang digunakan yaitu kualitatif format deskriptif yang bertujuan untuk membuat deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

### 3.2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah UPT SMK Negeri 1 Bulukumba yang berada di Jalan Teratai, Kecamatan Ujung Bulu, Kabupaten Bulukumba. Peneliti tertarik meneliti di UPT SMK Negeri 1 Bulukumba ini karena adanya komunikasi yang terjalin baik dengan guru-guru yang berada di dalamnya. Dengan adanya

komunikasi ini akan memudahkan peneliti untuk menemukan berbagai informasi yang bersumber dari subjek penelitian yang diteliti, sehingga memudahkan penulis untuk meneliti dan diharapkan mendapatkan informasi dan data-data yang akurat.

### 3.3. Fokus Penelitian

Menurut (Moleong, 2006) pada dasarnya penelitian kualitatif tidak dimulai dari sesuatu yang kosong, tetapi dilakukan berdasarkan persepsi seseorang terhadap adanya masalah. Masalah dalam penelitian kualitatif bertumpu pada sesuatu fokus. Fokus dalam penelitian kualitatif berasal dari masalah itu sendiri dan fokus dapat menjadi bahan penelitian.

Fokus pada penelitian ini adalah manajemen pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi Guru. Upaya yang dilakukan berkaitan dengan pelaksanaan pengembangan keprofesian berkelanjutan terdapat tiga komponen yang harus di kembangkan yaitu: pengembangan diri, publikasi ilmiah, dan karya inovatif.

### 3.4 Deskripsi Fokus

Pelaksanaan pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB) adalah bentuk pembelajaran berkelanjutan bagi guru yang merupakan kendaraan utama dalam upaya membawa perubahan yang diinginkan berkaitan dengan keberhasilan siswa. Dengan demikian semua siswa diharapkan dapat mempunyai pengetahuan lebih, mempunyai keterampilan lebih baik, dan menunjukkan pemahaman yang mendalam tentang materi ajar serta mampu memperlihatkan apa yang mereka ketahui dan mampu melakukannya. Untuk memudahkan pemahaman tentang fokus penelitian, maka masing-masing diuraikan sehingga nampak lebih jelas maksud yang dikehendaki dalam penelitian ini.

#### 1. Ruang lingkup Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan

##### a. Pelaksanaan Manajemen Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan

#### 1. Perencanaan PKB

Perencanaan PKB merupakan kegiatan secara sistematis untuk menyusun rangkaian kegiatan. Perencanaan PKB dilakukan oleh guru bersama koordinator PKB untuk satu tahun yaitu pada dua semester. Perencanaan tersebut bertolak atau berlandaskan kepada hasil evaluasi. Perencanaan dibuat sesuai keadaan dan kebutuhan guru. Hal penting yang perlu diperhatikan adalah bahwa perencanaan hendaklah ril, konkkret, dan dapat dilaksanakan. Dan juga perencanaan tersebut harus

disahkan oleh kepala sekolah atau pejabat yang ditunjuk untuk itu.

#### 2. Implementasi PKB

Implementasi PKB merupakan kegiatan PKB yang dilaksanakan secara substansial yang mengacu pada hasil perencanaan. Kegiatan ini juga harus dilengkapi dengan administrasi kegiatan. Kelengkapan administrasi kegiatan misalnya catatan kehadiran, produk yang dihasilkan, topik yang dibahas, narasumber atau fasilitator yang berperan. Intinya adalah mencatat apa yang dilakukan dan melakukan apa yang dicatat. Kelengkapan admnistrasi tersebut sangat diperlukan karena akan berfungsi sebagai bukti fisik bahwa kegiatan telah dilakukan.

#### 3. Evaluasi PKB

Evaluasi diri merupakan dasar bagi guru untuk menyusun rencana kegiatan PKB yang akan dilakukan oleh guru. Dalam mengevaluasi diri terdapat dua kegiatan utama. Kedua kegiatan utama itu adalah Evaluasi Diri Guru (EDG) yang dilakukan secara mandiri dan Penilaian Kinerja Guru (PKG) yang dilakukan oleh penilai eksternal yang ditunjuk dan ditetapkan untuk itu. Dari hasil penilaian internal dan eksternal itu akan diperoleh gambaran tentang kompetensi guru.

#### b. Komponen/unsur Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan

##### 1. Pengembangan diri

Pengembangan diri adalah upaya untuk meningkatkan profesionalisme agar memiliki kompetensi sesuai dengan peraturan perundang-undangan serta pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau seni. Pengembangan diri terdiri dari diklat fungsional dan kegiatan kolektif guru. Beberapa contoh kegiatan kolektif guru adalah: 1) lokakarya atau kegiatan bersama meliputi KKG, MGMP, KKKS, 2) ikut dalam kegiatan ilmiah meliputi seminar, kolokium, *workshop*, diskusi panel dan lain-lain, 3) kegiatan kolektif lainnya.

##### 2. Publikasi Ilmiah

Publikasi ilmiah adalah karya tulis ilmiah yang dibuat guru dan telah dipublikasikan kepada masyarakat sebagai bentuk kontribusi guru terhadap peningkatan kualitas pembelajaran Priansa (2017: 172). Kegiatan publikasi ilmiah terdiri dari tiga jenis yaitu: 1) presentasi pada forum ilmiah, 2) publikasiilmiah dalam bentuk hasil penelitian atau gagasan ilmu bidang pendidikan formal, 3) publikasi buku teks pelajaran, buku pengayaan, dan/atau buku

pedoman guru.

### 3. Karya Inovatif

Karya inovatif adalah sebuah produk yang bisa dihasilkan / diciptakan oleh guru dalam suatu proses pembelajaran. Karya yang dihasilkan guru bisa berupa: menemukan teknologi tepat guna dalam Sains dan teknologi, 2) menemukan/atau menciptakan karya seni, 3) membuat dan/atau memodifikasi alat/mediapembelajaran, praktikum, 4) mengikuti program penyusunan standar, pedoman soal, dan sejenisnya.

### 2. Faktor pendukung pengembangan keprofesian berkelanjutan

Faktor faktor pendukung pengembangan keprofesian berkelanjutan adalah segala hal-hal yang menjadi pendukung bagi terlaksananya pengembangan keprofesian berkelanjutan.

### 3. Faktor pendukung dan penghambat

Faktor faktor penghambat pengembangan keprofesian berkelanjutan adalah segala hal-hal yang menjadi penghambat bagi terlaksananya pengembangan keprofesian berkelanjutan.

#### 3.5 Suber Data

Data adalah suatu atribut yang melekat pada suatu objek tertentu, berfungsi sebagai informasi yang dapat dipertanggung jawabkan, dan diperoleh melalui suatu metode/instrumen pengumpulan data Herdiansyah (2013).

Apabila peneliti menggunakan wawancara dalam pengumpulan data, maka sumber data disebut responden, yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti. Subjek yang diteliti dalam penelitian kualitatif disebut dengan informan yang dijadikan sebagai konsultan untuk menggali informasi yang dibutuhkan peneliti. Responden atau informan yang dilibatkan dalam penelitian ini meliputi: 1). Kepala sekolah, 2). Wakil kepala sekolah, 3). Guru

#### 3.6 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Untuk pengumpulan data dan informasi di lapangan, maka dapat ditempuh dua teknik pengumpulan data, yaitu sebagai berikut:

##### a) Wawancara

Wawancara dalam konteks penelitian kualitatif adalah sebuah proses interaksi komunikasi yang dilakukan setidaknya dua orang, atas dasar

ketersediaan dan dalam setting alamiah, dimana arah pembicaraan mengacu kepada tujuan yang telah ditetapkan dengan mengedepankan trust sebagai landasan utama dalam proses wawancara.

Tujuannya dilakukan wawancara juga beragam, bukan hanya sekedar menggali informasi demi tujuan yang diinginkan semata, tetapi peneliti juga memiliki kemampuan merangkai kata agar kalimat yang diutarakan mampu memotivasi informan untuk memberikan jawaban. Selain kemampuan verbal dalam merangkai kata, kemampuan mendengarkan juga harus disertai dengan kesabaran agar peneliti tidak memperturutkan ego atau mendominasi pembicaraan yang dilakukan dalam wawancara.

##### b) Dokumentasi

Dokumentasi adalah salah satu metode yang digunakan untuk mencari data- data otentik yang bersifat dokumentasi baik berbentuk tulisan, gambar, maupun karya lainnya. Menurut Sukmadinata (2008) , studi dokumentasi merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen- dokumen, baik dokumen tertulis, gambar, maupun elektronik.

Selanjutnya menurut Arikunto (2006) dokumentasi adalah suatu metode penelitian yang mencari data mengenai hal-hal atau variable yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, dan sebagainya.

Peneliti mengumpulkan data dokumen berupa sertifikat, piagam, serta bukti keikutsertaan guru dalam kegiatan pelatihan yang berkaitan dengan pelaksanaan pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi guru, dan profil sekolah, dan portofolio guru UPT SMK Negeri 1 Bulukumba.

#### 3.7 Pemeriksaan Keabsahan Data

Penelitian ini menggunakan teknik triangulasi data dalam pengecekan keabsahan data. Data yang dinyatakan valid melalui triangulasi akan memberikan keyakinan terhadap peneliti mengenai keabsahan datanya sehingga memudahkan peneliti dalam mengambil kesimpulan.

#### 3.8 Teknik analisis data

##### 1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data yang muncul dari catatan-catatan yang tertulis dilapangan. Reduksi data berlangsung terus menerus selama penelitian berlangsung. Dalam hal ini reduksi data merupakan data-data yang terkait dengan PKB, dalam hal ini hasil wawancara dan dokumentasi yang

didapat dari lapangan kemudian data tersebut dipilih untuk dijadikan sebagai bentuk dari laporan.

Reduksi data bertujuan untuk memudahkan dalam membuat kesimpulan terhadap data yang diperoleh selama pelaksanaan penelitian. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, mengungkapkan hal-hal yang penting, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data agar lebih sistematis sehingga dapat dibuat suatu kesimpulan yang bermakna.

## 2. Penyajian Data

Penyajian data merupakan sekumpulan informasi tersusun yang berkemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data dilakukan setelah proses reduksi. Proses penyajian data ini adalah mengungkapkan secara keseluruhan dari sekelompok data yang diperoleh agar mudah dibaca. Penyajian data dapat berupa matriks. Dengan adanya penyajian data maka peneliti dapat memahami apa yang sedang terjadi dalam ranah penelitian dan apa yang akan dilakukan peneliti untuk mengantisipasinya.

## 3. Penarikan Kesimpulan (Verifikasi)

Setelah data terkumpul dari lokasi penelitian melalui wawancara dan dokumentasi. Maka proses selanjutnya adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi. Dalam tahap analisis data, peneliti mencari dan mengumpulkan informasi serta mencatat temuan-temuan yang didapatkan dilapangan dengan cara menjelaskan tentang temuan-temuan tersebut. Proses verifikasi dalam penelitian ini, peneliti mengambil kesimpulan melalui hasil analisa dan juga diskusi dengan teman sejawat untuk tukar fikiran tentang penelitian yang telah dilakukan. Pengambilan keputusan adalah langkah terakhir yang dilakukan peneliti setelah data direduksi dan juga disajikan.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Hasil Penelitian

#### 1. Ruang Lingkup Pelaksanaan Manajemen Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan di UPT SMK Negeri 1 Bulukumba

##### a. Perencanaan

Perencanaan PKB merupakan kegiatan secara sistematis untuk menyusun rangkaian kegiatan. Perencanaan PKB dilakukan oleh guru bersama koordinator PKB untuk satu tahun yaitu pada dua semester. Perencanaan tersebut bertolak atau berlandaskan kepada hasil evaluasi. Perencanaan dibuat sesuai keadaan dan kebutuhan guru. Hal

penting yang perlu diperhatikan adalah bahwa perencanaan hendaklah ril, konkkret, dan dapat dilaksanakan. Dan juga perencanaan tersebut harus disahkan oleh kepala sekolah atau pejabat yang ditunjuk untuk itu.

Perencanaan pada ruang lingkup pengembangan keprofesian berkelanjutan yaitu awal mula dengan pembagian angket kepada guru-guru dan hasilnya akan ditentukan sesuai dengan kinerja guru di sekolah, kemudian disimpulkannya lah hasil angket dan kinerja guru dari hasil ini maka terpilihnya guru yang akan diikuti sertakan kegiatan PKB dan program PKB diadakan, dilaksanakan pada setiap tahunnya oleh sekolah meliputi diklat dan workshop.

##### b. Implementasi

Implementasi PKB merupakan kegiatan PKB yang dilaksanakan secara substansial yang mengacu pada hasil perencanaan. Kegiatan ini juga harus dilengkapi dengan administrasi kegiatan. Kelengkapan administrasi kegiatan misalnya catatan kehadiran, produk yang dihasilkan, topik yang dibahas, narasumber atau fasilitator yang berperan. Intinya adalah mencatat apa yang dilakukan dan melakukan apa yang dicatat. Kelengkapan adminsitrasi tersebut sangat diperlukan karena akan berfungsi sebagai bukti fisik bahwa kegiatan telah dilakukan. Termasuk dalam Implementasi PKB, monitoring dan evaluasi (monev) yang dilakukan oleh coordinator PKB atau petugas yang ditunjuk untuk itu. Monev ini diperlukan untuk melihat dan mengumpulkan informasi tentang pelaksanaan PKB. Dari hasil monev itu akan tergambar keberhasilan, hambatan, dan tantangan dalam pelaksanaan PKB sesuai perencanaan yang dibuat. Hasil monev ini nanti akan menjadi bahan dan dasar untuk melakukan kegiatan refleksi.

Berpandangan bahwa PKB merupakan sarana untuk kenaikan pangkat. Selain sarana kenaikan pangkat, kegiatan PKB tersebut sangat berguna bagi guru dengan begitu beragam jenis bisa digunakan guru untuk memilih kegiatan pengembangan sesuai dengan kebutuhan dan kelemahan yang dimiliki. Guru bisa menyesuaikan kebutuhan mana yang paling mendesak, sehingga guru bisa menetapkan jenis pengembangan yang akan diikuti.

##### c. Evaluasi

Evaluasi diri merupakan dasar bagi guru untuk menyusun rencana kegiatan PKB yang akan dilakukan oleh guru. Dalam mengevaluasi diri terdapat dua kegiatan utama. Kedua kegiatan utama itu adalah Evaluasi Diri Guru (EDG) yang dilakukan secara



mandiri dan Penilaian Kinerja Guru (PKG) yang dilakukan oleh penilai eksternal yang ditunjuk dan ditetapkan untuk itu. Dari hasil penilaian internal dan eksternal itu akan diperoleh gambaran tentang kompetensi guru. Dari gambaran itu akan terlihat hal yang harus diperbaiki dan hal yang harus ditingkatkan (pengembangan).

Tahap evaluasi PKB di SMK Negeri 1 Bulukumba kepala sekolah dan wakil kepala sekolah evaluasi dilakukan melalui dua tahap yaitu evaluasi internal dan evaluasi eksternal berdasarkan hasil evaluasi tersebut akan dijadikan sebuah gambaran untuk mengacu program PKB selanjutnya sehingga PKB dilaksanakan secara berkelanjutan.

#### **4. Komponen Atau Unsur Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan**

Komponen / unsur pengembangan keprofesian berkelanjutan ada 3 aspek yakni pengembangan diri, publikasi ilmiah dan karya inovatif. Pendapat tersebut sejalan dengan Permeneq PAN dan RB nomor 16 tahun 2009 yang dikutip oleh Priansa (2017: 170-173) serta mengacu pada Buku Pedoman PKB (2010: 12-17) komponen/unsur dalam kegiatan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan. Sehingga komponen / unsur yang berkembang di UPT SMK Negeri 1 Bulukumba sebagai berikut:

##### **1. Pengembangan Diri**

Pengembangan diri oleh semua pihak di sekolah guru, kepala sekolah, wakil kepala sekolah berhak mengikuti diklat, *workshop*, maupun seminar-seminar yang diadakan oleh lembaga pemerintahan maupun lembaga lain. Tujuan dari keikutsertaan dalam kegiatan program tersebut adalah tidak lepas dari penguatan diri bagi mereka yang ingin meningkatkan potensi mereka menjadi guru, pimpinan yang profesional di bidang pendidikan dan menjadikan mereka sebagai panutan yang baik bagi murid.

##### **2. Publikasi Ilmiah**

Publikasi ilmiah di UPT SMK Negeri 1 Bulukumba belum memiliki karya yang terpublish dengan terkendala atas kurang pahaman tentang penulisan karya ilmiah dengan baik dan benar, gagap teknologi informasi, dan penggunaan alat elektronik yang belum paham cara pengaplikasiannya.

##### **3. Karya Inovatif**

Karya inovatif UPT SMK Negeri 1 Bulumba yaitu dengan pembuatan media belajar dan acuan belajar seperti RPP yang digunakan untuk proses pembelajaran di kelas, evaluasi dibuat dengan menggunakan soal-soal yang tercantum pada kisi-kisi media pembelajaran.

Sesuai dengan kegiatan dalam program PKB terdiri atas berbagai unsur yang dilakukan secara terencana dan berkelanjutan. Menurut pendapat Priatna & Sukanto (2013, pengembangan keprofesian berkelanjutan) kegiatan PKB meliputi tiga (tiga) sub-unsur, yaitu: 1) Pengembangan diri adalah upaya untuk meningkatkan profesionalisme agar memiliki kompetensi sesuai dengan peraturan perundang-undangan serta pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau seni. Pengembangan diri terdiri dari diklat fungsional dan kegiatan kolektif guru. 2) Publikasi ilmiah yang dibuat oleh guru dan di publikasi untuk masyarakat sebagai bentuk kontribusi guru dalam peningkatan kinerja. 3) Karya inovatif adalah sebuah produk yang bisa dihasilkan / diciptakan oleh guru dalam suatu proses pembelajaran.

#### **5. Faktor Pendukung Dan Penghambat Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan**

Faktor pendukungnya berupa dukungan dari pihak sekolah yaitu sesama guru, kepala sekolah dan warga sekolah lainnya dan tak kalah penting adalah fasilitas yang ada di sekolah. Kendala yang di hadapi dalam pelaksanaan PKB di UPT SMK Negeri 1 Bulukumba yaitu guru tidak sadar kompetensi apa yang kurang dari dirinya, waktu pelaksanaan PKB, dan guru-guru ada yang belum fasih dalam penggunaan informasi teknologi dan komputer. Upaya yang dilakukan dan upaya yang harus dilakukan, kepala sekolah dan wakil kepala sekolah berupaya untuk terus melakukan motivasi terhadap guru-guru untuk selalu mengembangkan diri dan upaya harus dilakukan adalah guru-guru perlu upaya berkelanjutan dengan bentuk pelatihan informasi teknologi dan komputer.

#### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan di UPT SMK Negeri 1 Bulukumba dalam terealisasinya program PKB: yakni perencanaan PKB meliputi evaluasi untuk mengetahui kemampuan guru, implementasi PKB dengan menindaklanjuti hasil dari evaluasi kemudian diikutsertakan dalam program diklat dan *workshop*, evaluasi PKB dengan menilai dari hasil pelatihan oleh kepala sekolah dan pengawas pembina. Adapun 3 komponen / unsur PKB pengembangan diri dengan mengikuti diklat dan *workshop*, publikasi ilmiah dalam penulisan terkendala oleh minimnya pengetahuan tentang penulisan karya ilmiah dengan baik dan benar, karya inovatif dengan

pembuatan bahan ajar, silabus dan RPP. Adapun faktor pendukung dan penghambat yakni fasilitas sekolah menunjang, faktor penghambat yakni guru tidak sadar kompetensi apa yang kurang dari dirinya, waktu pelaksanaan PKB dengan waktu pembelajaran di kelas, dan beberapa guru belum fasih dalam penggunaan informasi teknologi dan komputer. Sehingga berupaya untuk terus melakukan motivasi terhadap guru-guru, selalu mengembangkan diri dan upaya harus dilakukan adalah guru-guru perlu upaya berkelanjutan dengan bentuk pelatihan informasi teknologi dan komputer.

## DAFTAR PUSTAKA

- (2004). *Jurnal Manajemen Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Prasada.
- (2007). Jakarta: *Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan* PT. Remaja Rosdakarya.
- (2007). Bandung: *Manajemen Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan* Cita Pustaka Media.
2013. (t.thn.). *Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan*.
2014. (t.thn.). *Manajemen Suatu Pengantar*. Jakarta.
- (2017). Jakarta: *Pengantar Manajemen*. Remaja Rosdakarya.
- (2018). Bandung: *Manajemen Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan* PT.Remaja Rosdakarya.
- Abdullah, T. Y. (1994). *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia Praktis*. Surabaya: Arkola.
- Ariakunto, S. (2003). *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (2006). *Prinsip Prinsip PKB*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Chairunnisa, C. (2016). *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif*. Jakarta: PT Raja.
- Danim, S. (2003). *Menjadi Komunitas Pembelajar, Kepemimpinan Transformasi dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Danim.S. (2002). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Daryanto. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Djamarah. (2000). *Prestasi belajar dan Kompetensi Guru*. Surabaya: Usaha Nasional.
- H. A. Tabrani Rusyan. (2013). *Profesionalisme Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Pustaka Dinamika.
- Haris Herdiansyah, M. (2013). *Wawancara, Observasi, dan Focus Group*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Herabudin. (2009). *Administrasi & Supervisi Pendidikan*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Imron, A. (1993). *Pembinaan Guru Di Indonesia*. Jakarta: Pustaka Jaya.
- Juliansyah Noor, S. M. (2012). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Prenamedia Group.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia dan Kebudayaan Indonesia*. (1988). Jakarta: Perum Balai Pustaka.
- Khrisnamurti, D. A. (2019). *Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan standar pendidik dan tenaga kependidikan di sma negeri 6 samarinda*. skripsi.
- Kuncoro, M. (2006). *Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan*. Jakarta: Erlangga.
- Marno, T. S. (2008). *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Refika Aditama.
- Moleong. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya .
- Muktar. (2010.). *Jurnal Magister Administrasi pendidikan*.
- Mulyasa. (2005). *Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Dan Menyenangkan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. (2012). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Permendiknas No.35 Tahun 2010.
- Pidarta. (1997). *Landasan Kependidikan Stimulus Ilmu Pendidikan Bercorak Indonesia*. Jakarta: PT Bina Rineka Cipta.
- RI, D. (1988). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- RNY, I. D. (1995). *Qualitative Data Analysis*. New York: RNY.
- Sanjaya, W. (2005). *Manajemen Pengembangan Keprofesian*. Jakarta: Prenada Media.
- Sobri, d. (2009). *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Multi Pressindo.
- Subroto, B. S. (2004). *Dimensi-dimensi Administrasi pendidikan disekolah*. Jakarta: Bina Aksara.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R & D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, N. S. (2008). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.