

## **Analisis Pola Kerja Sama Antara Pengawas Kepala Sekolah dan Guru dalam Pencapaian Standar Nasional Pendidikan (SNP) di Kabupaten Blora**

**Slamet<sup>1</sup>, Adi Kusmanto<sup>2</sup>, Karjo<sup>3</sup>**

Sekolah Tinggi Agama Islam, Al Muhammad Cepu

Email: [mamiek1954b@gmail.com](mailto:mamiek1954b@gmail.com)

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui : (1) penerapan regulasi standar kualifikasi dan kompetensi Pengawas, Kepala Sekolah, dan Guru, (2) Pola kerja sama dan persepsi guru tentang kinerja Pengawas dan Kepala Sekolah, (3) pemberdayaan guru (*eacher empowerment*) SD, SMP, dan SMA Kabupaten Blora. Penelitian ini menggunakan metode survei melalui pendekatan deskriptif dan analisis statistik inferensial parametris. subyek penelitian sebanyak 186 responden menggunakan teknik *cluster stratified random sampling* melibatkan 60 sekolah. Instrumen angket dipergunakan untuk mengumpulkan variabel standar kualifikasi dan kompetensi, Pengawas, Kepala Sekolah dan Guru, serta persepsi guru dalam bekerja sama. Data-data sekunder dipergunakan untuk verifikasi dan melengkapi data primer. Pengolahan data statistik deskriptif untuk menguraikan keberadaan variabel mandiri. Pengolahan data dengan statistik inferensial dipergunakan untuk mengetahui komparatif dan keeratan hubungan antara ketiga variabel. FGD dilakukan untuk verifikasi data dan implikasi pemberdayaan guru. Hasil analisis : (1) Analisis deskriptif menunjukkan bahwa standar kualifikasi masih ada yang belum memenuhi kriteria indikator usia dan pendidikan. Kompetensi Pengawas, Kepala Sekolah dan Guru termasuk kategori 'sangat tinggi', (2) Pola kerja sama diperoleh nilai kesesuaian 0,83 (sangat tinggi) dari yang diharapkan. Pengujian hipotesis penelitian *pertama* analisis komparatif *one way anova* hasilnya  $F_{hitung} > F_{table}$  ( $296.388 > 2.9359$ ), *kedua* korelasi bivariat Hasilnya ada hubungan yang positif dan signifikan ( $\mu = 0,05$ ) antara Pengawas dengan Guru  $r_{xy}$  sebesar 0,423, Kepala Sekolah dengan Guru  $r_{xy}$  sebesar 0,380, dan Pengawas dengan Kepala Sekolah  $r_{xy}$  sebesar 0,667 (3) Pemberdayaan guru difokuskan pada bidang kapasitas SDM, pemenuhan sarpras, dan inovasi pembelajaran.

**Kata kunci** : kerja sama – tenaga pendidik dan kependidikan– capaian SNP

### **Abstract**

This study aims to determine: (1) the application of standard regulations on the qualifications and competencies of supervisors, principals, and teachers, (2) patterns of cooperation and teacher perceptions of the performance of supervisors and principals, (3) teacher empowerment in elementary schools, SMP and SMA Blora Regency. This study uses a survey method through a descriptive approach and parametric inferential statistical analysis. The research subjects were 186 respondents using the cluster stratified random sampling technique involving 60 schools. The questionnaire instrument was used to collect the standard of qualification and competence variables, supervisors, principals and teachers, as well as the perception of teachers in working together. Secondary data is used to verify and complete primary data. Descriptive statistical data processing to describe the existence of independent variables. Data processing with inferential statistics is used to determine the comparative and close relationship between the three variables. FGDs were conducted to verify data and implications for teacher empowerment. The results of the analysis: (1) Descriptive analysis shows that there are still qualification standards that do not meet the criteria for age and education indicators. Competencies of supervisors, principals and teachers are included in the 'very high' category, (2) The pattern of cooperation obtained a conformity value of 0.83

(very high) than expected. Testing the first research hypothesis, one way ANOVA comparative analysis, the results are  $F_{count} > F_{table}$  ( $296,388 > 2.9359$ ), both bivariate correlations. The result is that there is a positive and significant relationship ( $\mu = 0.05$ ) between supervisors and teachers,  $r_{xy}$  is 0.423, principals and teachers  $r_{xy}$  of 0.380, and Supervisors with Principals of  $r_{xy}$  of 0.667 (3) Empowering teachers is focused on the areas of human resource capacity, fulfillment of infrastructure, and learning innovation.

**Keywords:** cooperation – educators and education staff – SNP achievements

## PENDAHULUAN

Guru merupakan salah satu komponen yang secara langsung memberi kontribusi menentukan terselenggaranya proses pendidikan yang efektif. Keberadaan guru sebagai tenaga profesional diharapkan memiliki keahlian mentransformasi sesuai bidang keilmuannya dan mengembangkan potensi peserta didik. Oleh karena itu kualifikasi dan kompetensi guru sangat berpengaruh dalam mewujudkan program pendidikan nasional. Menurut Undang-Undang RI Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik (pasal 1 ayat 1).

Faktor yang menyebabkan masih rendahnya kinerja pendidikan sangat kompleks, misalnya ditinjau dari sisi internal dan eksternal. Lingkungan internal yang berpengaruh terhadap pendidikan terdiri dari siswa, kurikulum, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana prasarana, metodologi, evaluasi, dan tujuan pembelajaran. Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi antara lain peraturan/kebijakan, kebudayaan, ekonomi, politik. Pemerintah telah menetapkan regulasi untuk menentukan standar nasional pendidikan agar pelayanan pendidikan lebih bermutu (PP 19 tahun 2005). Diantara subyek penentu keberhasilan pendidikan bisa diketahui dari sisi sumberdaya manusia baik oleh penyelenggara pendidikan maupun pada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Kecukupan tenaga pendidik secara kuantitatif diketahui bahwa ratio guru dan siswa termasuk baik SD 16 SMP 16 dan SMA 14 (profil pendidikan 2012). Namun secara kualitatif guru yang termasuk layak, jenjang SD masih rendah yaitu 65,1%, SMP 91,1%, dan SMA relatif lebih tinggi mencapai 94,8%.

Indikator-indikator di atas menunjukkan masih rendahnya kinerja pendidikan utamanya kelayakan mengajar guru. Perbaikan kesejahteraan para pendidik telah mendapat porsi yang memadai sebagaimana tersurat dalam UU Nomor 20 tahun 2003 tentang hak guru, bahwa sebagian besar guru di Blora telah tersertifikasi dan memperoleh tunjangan profesi. Patut dipertanyakan apakah dengan peningkatan kesejahteraan itu berkorelasi dengan peningkatan kinerja. Sekalipun guru sebagai agen pembelajaran bukan berarti semuanya menjadi beban dan tanggung jawabnya. Masih ada aktor yang ikut menentukan peningkatan mutu pendidikan di sekolah yaitu Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah. Ketiga komponen ini memiliki status yang sama yaitu guru namun karena tugasnya sehingga memiliki peran yang berbeda.

Kinerja guru merupakan konsep penting yang perlu diperhatikan oleh Kepala Sekolah sebagai Administrator Sekolah dan Pengawas Sekolah sebagai sumber pengembangan kompetensi guru. Terwujudnya kinerja yang tinggi dapat mendorong kinerja individu dan kelompok yang berdampak pada terwujudnya efektifitas organisasi. Setiap individu memiliki *differensiasi* dimensi nilai dan budaya kerja yang melekat pada diri sendiri secara spesifik. Hasil pengamatan di lapangan masih banyak guru belum menunjukkan kedisiplinnya, belum optimal menggunakan silabus dan RPP, proses pembelajaran terkesan monoton, kurang bervariasi menggunakan metode pembelajaran, rendahnya kemampuan menganalisis dan menindaklanjuti hasil evaluasi belajar. Kepala sekolah lebih cenderung terpusat energinya pada tugas-tugas administrasi dibanding tugasnya sebagai manajer sekolah yang seharusnya memberikan pengarahan dan memotivasi kerja guru. Pengawas sekolah yang seharusnya mempunyai fungsi supervisor terhadap Kepala Sekolah dan Guru utamanya pengembangan kompetensi profesional dan pedagogik juga belum dilakukan secara optimal, penyampaian informasi lebih banyak dilakukan melalui kelompok kerja guru (KKG).

Selama ini telah dilakukan berbagai upaya oleh Pemerintah Daerah melalui penanggung jawab teknis cq Dinas Pendidikan menyelenggarakan berbagai bentuk peningkatan kualitas pendidik melalui peningkatan kualifikasi akademik maupun profesionalitas Pengawas, Kepala Sekolah, dan Guru seperti penyelenggaraan pendidikan pelatihan, program PGIP, Pusat Kegiatan Guru, Kelompok Kerja Kepala Sekolah.baik yang dibiayai melalui APBD, APBD Provinsi, APBN maupun APBS. Media ini diharapkan mampu meningkatkan kualifikasi dan kompetensi serta sekaligus mengakomodir permasalahan yang berkembang. Pencapaian kinerja pendidikan dapat dikategorikan belum efektif dilihat dari parameter dan indikator pendidikan di Blora masih rendah disbanding daerah lain di Jawa Tengah.

Hal inilah yang mendorong peneliti untuk lebih mendalami penerapan standarisasi nasional pendidikan dan sistem kerjasama ketiga aktor pendidikan sehingga peneliti mengambil judul “ Analisis Pola Kerja Sama antara Pengawas, Kepala Sekolah dan Guru dalam Pencapaian Standar Nasional Pendidikan di Kabupaten Blora “.

### **Standar Kualifikasi dan Kompetensi Pendidik dan Tenaga Kependidikan.**

Setiap Pemerintah Daerah bertanggung jawab mengelola sistem pendidikan nasional dan merumuskan serta menetapkan kebijakan bidang pendidikan di daerahnya yang dituangkan dalam Rencana Kerja Pemerintah Daerah beserta dengan anggarannya setiap tahun. Hal ini harus disesuaikan dengan kebijakan nasional pendidikan seperti halnya peningkatan keprofesionalan pendidikan dan tenaga kependidikan, otonomi manajemen pendidikan, dan pelaksanaan pengawasan (PP 17 tahun 2010 ps 6 (1) tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan.

#### **a. Standar Nasional Pendidikan**

Secara garis besar ruang lingkup standar nasional meliputi : 1) Standar isi mencakup ruang lingkup dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. 2) Standar proses lebih mengedepankan penyelenggaraan pendidikan interaktif, inspiratif, menyenangkan memotivasi peserta didik berpartisipasi aktif, 3) Standar kompetensi lulusan merupakan kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup pengetahuan, sikap, dan ketrampilan peserta didik. 4) standar pendidik dan tenaga kependidikan mencakup persyaratan pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik dan mental serta pendidikan latihan dalam jabatan. 5) Sarana prasarana kependidikan mencakup ruang belajar, tempat berolah raga, tempat ibadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja tempat berkreasi dan sumber belajar lainnya yang menunjang pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, Selebihnya mencakup (6) standar pengelolaan, (7) standar pembiayaan dan (8) standar penilaian pendidikan.

#### **b. Standar kualifikasi dan kompetensi**

Mendasari Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Menteri Pendidikan Nasional (Mendiknas) telah menetapkan peraturan tentang standar kualifikasi dan kompetensi bagi Pengawas, Kepala Sekolah melalui Peraturan Mendiknas Nomor 12 tahun 2007 mengatur tentang Standar Pengawas, Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 berisi tentang Standar Kepala Sekolah, dan Permendiknas Nomor 16 tahun 2007 berkaitan dengan standar Guru. Permendiknas ini sebagai acuan pelaksanaan di daerah dalam rekrutmen, regulasi ini lebih dititikberatkan pada kemampuan akademik sebagai dasar konsep berpikir teoretis dan kemampuan terapan di lapangan sebagai pengalaman riil sesuai jenjang sekolah. Berikut adalah standar masing-masing ketiga aktor pendidikan secara lebih rinci :

##### **1) Standar Pengawas.**

Kualifikasi Pengawas dan kompetensi Pengawas sbb : (a) Berpendidikan sarjana (S1) atau Dipolama empat (D IV) untuk Pengawas SD dan Magister (S2) bagi Pengawas SMP/SM kependidikan dari perguruan tinggi terakreditasi, (b) Pangkat/golongan serendah-rendahnya III/c, (c) Berasal dari Guru memiliki pengalaman kerja minimal 8 tahun.atau Kepala Sekolah berpengalaman 4 tahun, (d) Usia setinggi-tinggi 50 tahun sejak diangkat sebagai pengawas. (e) Lulus uji kompetensi atau telah mengikuti

pendidikan fungsional pengawas, (f) Lulus ujian pengawas satuan pendidikan. Sedangkan kompetensi yang dipersyaratkan terdiri dari kompetensi kepribadian, supervise manajerial, supervise akademik, evaluasi pendidikan, penelitian dan pengembangan, serta kompetensi sosial.

2) Standar Kepala Sekolah

Standar kualifikasi dan kompetensi Kepala Sekolah terdiri dari standar kualifikasi Umum, Kualifikasi Khusus dan kompetensi sbb. :

a) Kualifikasi umum meliputi :

(1) Berpendidikan sarjana (S1) atau Dipolama empat (D IV) kependidikan atau non kependidikan dari perguruan tinggi terakreditasi, (2) Pangkat/golongan serendah-rendahnya III/c bagi PNS bagi non PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang, (3) Berasal dari Guru memiliki pengalaman kerja minimal 5 tahun, (4) Usia setinggi-tinggi 56 tahun sejak diangkat sebagai Kepala Sekolah, (5) Lulus uji kompetensi Kepala Sekolah, dan (6) Lulus ujian Kepala Sekolah satuan pendidikan.

b) Kualifikasi khusus meliputi : (1) berstatus sebagai guru, (2) Memiliki sertifikat pendidik, (3) Memiliki sertifikasi kepala sekolah yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah. Kompetensi yang dipersyaratkan terdiri dari kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervise dan kompetensi sosial.

3) Standar Guru.

Standar Guru terdiri dari standar kualifikasi akademik dan kompetensi yang harus dimiliki seorang Guru adalah sbb. :

a). Standar kualifikasi Guru

Guru pada SD/ harus memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1) dalam bidang pendidikan SD/MI (D-IV/S1 PGSD/PGMI) atau psikologi yang diperoleh dari program studi yang terakreditasi. Guru pada SMP/SM harus memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1) program studi yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan/diampu, dan diperoleh dari program studi yang terakreditasi. Kualifikasi Akademik Guru melalui Uji Kelayakan dan Kesetaraan.

b). Standar kompetensi Guru.

Standar kompetensi guru dikembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru. Standar kompetensi guru mencakup kompetensi inti guru yang dikembangkan menjadi kompetensi guru kelas dan guru mata pelajaran.

Standar kualifikasi dan kompetensi Pengawas, Kepala Sekolah, dan Guru dapat dievaluasi sesuai indikator masing-masing sebagaimana Tabel 2.1 berikut (Iskandar Agung dkk, 2013, 49). Hasil evaluasi diketahui kinerja masing-masing sehingga diketahui kinerja, hambatan dan faktor pendukung keberhasilan guna memperbaiki perencanaan berikutnya yang lebih baik.

**Tabel 2.1: Unsur dan Indikator Evaluasi**

No	Unsur	Indikator
	Pengawas	1. Kepribadian 2. Supervisi manajerial 3. Supervisi akademik 4. Evaluasi pendidikan 5. Penelitian pengembangan 6. Sosial
	Kepala Sekolah	1. Kepribadian 2. Managerial 3. Kewirausahaan 4. Supervisi

No	Unsur	Indikator
		5. Sosial
	Guru	1. Kompetensi pedagogik 2. Kompetensi profesional 3. Kompetensi personal 4. Kompetensi sosial

2. Manajerial Pendidikan

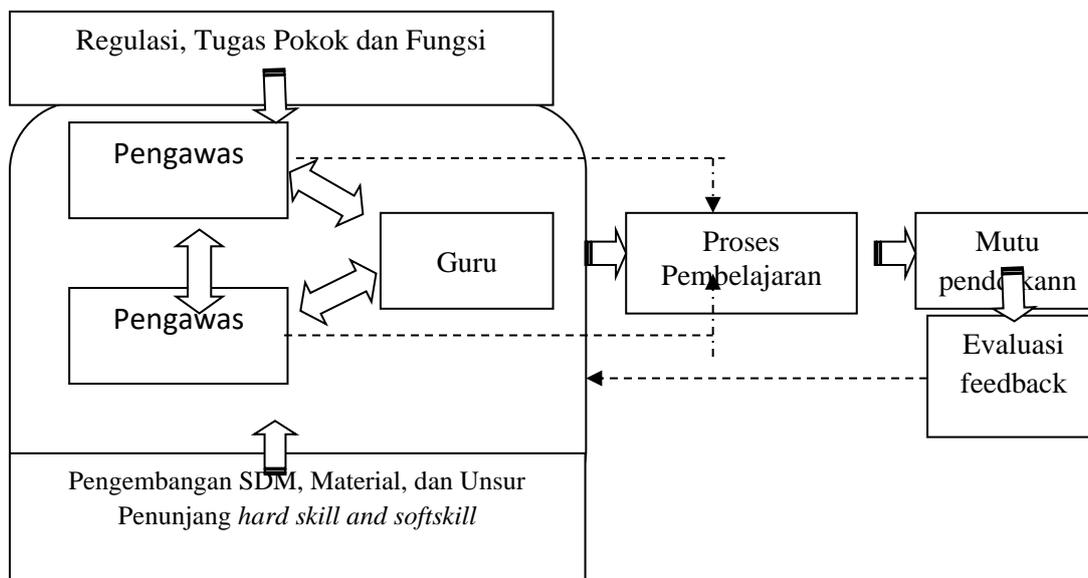
a. Kepala Sekolah sebagai Administrator Pendidikan.

Administrasi pendidikan mengandung pengertian luas adalah proses kerja sama untuk mencapai suatu tujuan dengan memanfaatkan sumber daya manusia, sumberdaya material, dan spiritual berkaitan dengan seluk beluk pendidikan. Menurut Dadang Suhardan dkk (2009, 10) Adminisitrasi Pendidikan didefinisikan sebagai ilmu pengetahuan yang membahas pendidikan dari sudut pandang proses kerja sama antar manusia dalam pengembangan potensi peserta didik melalui perubahan sikap dalam pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan, secara efektif dan efisien.

b. Pola kerja Pengawas, Kepala Sekolah dan Guru.

Sekolah berperan menentukan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sebagai sub sistem tercapainya tujuan pendidikan nasional. Kinerja sekolah terukur dari pencapaian mutu pendidikan. Oleh karenanya diharapkan adanya perubahan *mindset* sumberdaya manusia (SDM) yang erat dalam pembelajaran pengembangan potensi siswa yaitu terdiri dari tiga aktor Pengawas, Kepala Sekolah dan Guru. Secara fungsional masing-masing telah memiliki tugas pokok dan fungsi, namun lebih efektif apabila ketiga unsur tersebut bisa saling bersinergi.

Era otonomi daerah yang memberikan keleluasaan daerah dan sekolah melakukan desentralisasi pendidikan berpeluang lebih berkreatif melakukan akselerasi dan inovasi proses pembelajaran. Sehingga memiliki daya saing dalam rangka kerjasama membangun masyarakat yang demokratis (HAAR Tilar dalam Iskandar Agung dkk, 2013, 22). Pendekatan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memungkinkan keterlibatan pemangku kepentingan secara bersama menentukan masa depan sekolah. Sekiranya bisa dilakukan kerja sama antara Pengawas, Kepala Sekolah dan Guru dalam uapaya meningkatkan mutu hasil pendidikan.



Kepala Sekolah dan Guru (Iskandar Agung dkk, 2013, 81)

Identik pola ini juga dikembangkan dalam pelaksanaan Program Induksi Bagi Guru Pemula (PIGP) dan *Lesson Study* (LS). PIGP bertujuan mendorong guru pemula mampu beradaptasi dengan lingkungan kerjanya agar menjadi guru profesional

melalui pembimbingan dan penilaian secara bertahap yang dilakukan oleh Kepala Sekolah, Pengawas, dan Guru Pembimbing. Sedangkan LS bertujuan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pengkajian proses pembelajaran dengan tahapan *plan, Do, dan See* yakni merencanakan, melaksanakan, dan merefleksi (Kemendikbud, PGIP, 2013, 14)

c. Pemberdayaan Guru (*teacher empowerment*)

Menurut Syafarudin (2013, 140) salah satu aspek penting dalam pemberdayaan adalah memberikan peluang kepada guru untuk berpartisipasi secara aktif, terbuka dan tanpa rasa takut mewujudkan visi sekolah melalui diskusi aktif. Partisipasi aktif guru dalam proses dinamika kepemimpinan dapat memberikan kontribusi pengetahuan, pemahaman, dan gagasan mereka untuk membangun visi sekolah.

Kondisi terciptanya sekolah agar memiliki keunggulan, diperlukan operasional manajemen sekolah yang selaras dengan prinsip dan karakteristik keunggulan yang diinginkan. Oleh karena itu Kepala Sekolah dituntut untuk memfungsikan manajemen yang mampu mengoptimalkan semua sumber daya sekolah secara otonomi, akuntabel, dan transparan.

Menurut Bafadal dalam Syafarudin (2008: 144), untuk mewujudkan wawasan keunggulan dalam konteks pendidikan, maka diperlukan upaya strategi mewujudkan sekolah unggulan, kelas unggulan, dan pembelajaran unggulan. Dukungan yang diharapkan tentunya apabila dipenuhinya tenaga profesional dan sumberdaya yang memadai.

3. Penelitian yang Relevan.

Hasil penelitian yang dilakukan Abdul Munir Universitas Muhammadiyah Prof Dr. Hamka Jakarta tahun 2011 yang berjudul Supervisi Pengawas dan Kualitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Hubungannya dengan Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Putusibau Selatan dan Utara Kabupaten Kapuas Hulu, bahwa terdapat hubungan yang positif antara supervisi pengawas dengan kinerja guru sebesar 41,85%. Juga terdapat hubungan yang cukup bermakna dan positif antara kualitas kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru sebesar 44,19%. Secara bersama-sama supervisi Pengawas dan kualitas kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki hubungan yang positif sebesar 44,25 % terhadap kinerja guru. Hasil penelitian tersebut dapat dipergunakan perbandingan dalam penelitian ini pada jenjang dan wilayah kerja yang lebih luas.

## METODE PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan adalah penelitian kebijakan dengan menggunakan pendekatan survey untuk menganalisa standar kualifikasi, kompetensi dan Pola Kerjasama antara Pengawas, Kepala Sekolah, dan Guru, serta keberhasilan pencapaian prestasi siswa. Lokasi penelitian di Kabupaten Blora tahun 2020.

1. Populasi penelitian.

Populasi penelitian ini meliputi SD, SMP, dan SM yang ada di Kabupaten Blora terinci SD 595, SMP 82. SM 62 sekolah.

2. Sampel penelitian dilakukan berjumlah 60 sekolah. Diambil secara cluster di Wilayah Pembangunan I (Blora), II (Cepu), III (Randublatung), dan IV (Ngawen) masing-masing 15 sekolah terdiri dari 8 SD, 4 SMP, dan 3 SM.

3. Responden penelitian ini terdiri dari Pengawas, Kepala Sekolah, dan Guru sebagai faktor kunci dan para pengambil kebijakan terkait Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga, Bappeda, Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD).

4. Sumber data primer yang digunakan merupakan hasil diskusi terfokus yang dikonfirmasi stakeholders terkait dan didukung pengumpulan angket dari responden. Sumber data sekunder diambil dari BPS, Bappeda, Dikluspora, Sekolah dan Instansi terkait di tingkat Kabupaten Blora.

Teknik observasi dipergunakan untuk mengumpulkan data-data sekunder variabel standar kualifikasi dan kompetensi. Teknik quasioner dipergunakan untuk mengumpulkan data

variabel pola kerja sama Pengawas, Kepala Sekolah dan Guru. Teknik wawancara dan *focus group discussion (FGD)* dipergunakan untuk mendapatkan informasi yang lebih mendalam dan detail mengenai kondisi riil, sekaligus sebagai wahana konfirmasi hasil pengumpulan data sekunder. Teknik dokumentasi dipergunakan untuk mendukung validasi dan keabsahan data. Penelitian ini menggunakan pendekatan statistik deskriptif untuk variabel mandiri dan statistik inferensial untuk memkomparatifkan antar variabel.

#### 1. Analisis Deskriptif

Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis statistik deskriptif yaitu mendeskripsikan variabel standar kualifikasi dan kompetensi; pola kerja sama; dan prestasi hasil belajar siswa. Untuk menguji ketiga variabel tersebut digunakan *t-test satu sampel* dengan rumus :

$$t = \frac{\bar{X} - \mu_0}{\frac{s}{\sqrt{n}}}$$

t = nilai t yang dihitung

$\bar{X}$  = nilai rata-rata

$\mu_0$  = nilai yang dihipotesiskan

s = simpangan baku sampel

n = jumlah anggota sampel

#### 2. Analisis komparatif

Analisis komparatif dilakukan untuk mengukur perbandingan standar kualifikasi dan kompetensi serta Pola kerja sama dalam pencapaian hasil belajar siswa antara jenjang SD, SMP dan SM dengan menggunakan analisis *varians satu jalan (one way Anova)* :

Rumus :

$$F_h = \frac{MK_{ant}}{MK_{dal}}$$

Untuk mengetahui pola hubungan kerja sama digunakan analisis korelasi.

## HASIL dan PEMBAHASAN

### Gambaran Umum

#### 1. Pendidikan Dasar dan Menengah.

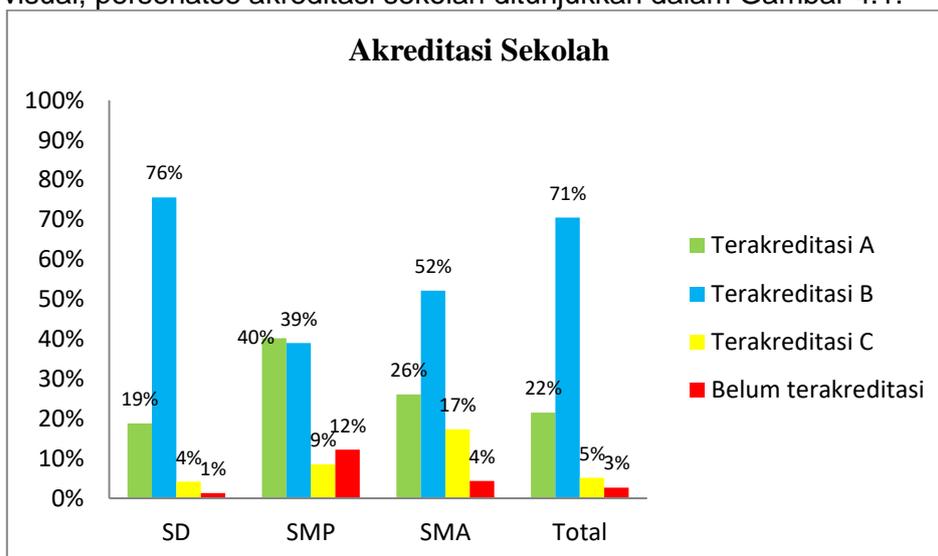
Jumlah penduduk di Kabupaten Blora adalah 846.432 jiwa terdiri dari laki-laki 417.401 dan perempuan 429.031 jiwa. Dari jumlah tersebut sekitar 20% diantaranya merupakan penduduk usia sekolah, yaitu 85.986 jiwa berusia 7-12 tahun (10,2%), 13-15 tahun sebanyak 42.235 jiwa (5%) dan usia 16-18 tahun sebanyak 37.126 jiwa (4,4%).

Perkembangan sekolah selama tiga tahun terakhir menunjukkan bahwa untuk jenjang SD mengalami penurunan dari 636 sekolah menjadi 595 sekolah atau turun sekitar 6,4%, sedangkan untuk jenjang SMP dan SMA .relatif stabil. Sementara itu jumlah siswa SD, terdapat kecenderungan penurunan justru pada sekolah negeri dan sebaliknya jumlah siswa sekolah swasta mengalami kenaikan. Secara keseluruhan jumlah siswa jenjang SD turun sekitar 4,36%, yakni dari 85.759 siswa menjadi 82.023 siswa, siswa jenjang SMP yang semula 30.851 siswa menjadi 29.161 siswa atau turun sebesar 5,48%. Sedangkan jenjang SMA mengalami kenaikan yang cukup tinggi, yaitu 7,77.%.

Rasio guru dan siswa selama tiga tahun terakhir menunjukkan angka yang relatif stabil yaitu pada jenjang SD berkisar antara 1:16 dan 1:15, jenjang SMP juga hampir sama dari rasio 1:17 menjadi 1:16. Sedangkan jenjang SMA relatif sama 1:14. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat keseimbangan rasio mutasi guru dan siswa dengan rasio yang lebih baik. Walaupun secara agregat rasio guru dan siswa tahun 2010-2013 relatif stabil, namun secara faktual terdapat penyebaran yang belum merata. Akibatnya masih terdapat kekurangan di wilayah kecamatan tertentu dan kelebihan di wilayah kecamatan lainnya. Hal ini tentu berpengaruh juga penyebaran antar sekolah.

Sebagian besar sekolah (681 sekolah atau 91%) di Kabupaten Blora baik jenjang SD, SMP maupun SMA sudah terakreditasi, dimana persentase terbesar adalah sekolah dengan akreditasi B. Secara keseluruhan, jumlah sekolah yang terakreditasi A sebanyak

151 sekolah, terakreditasi B sebanyak 494 sekolah, dan terakreditasi C terdapat 36 sekolah. Sedangkan sekolah yang belum terakreditasi terdapat 19 sekolah (2,71%) dari 700 sekolah di Kabupaten Blora. Berdasarkan jenjangnya, untuk SD terdapat 587 sekolah yang telah terakreditasi dimana 19% diantaranya telah terakreditasi A, 71% sekolah memiliki akreditasi B, dan 4% lainnya terakreditasi C. Pada jenjang SMP, secara keseluruhan terdapat 72 sekolah yang telah terakreditasi, dengan rincian 40% terakreditasi A, 39% sekolah memiliki akreditasi B dan 9% sekolah terakreditasi C, selanjutnya pada jenjang SMA terdapat 22 sekolah yang terakreditasi dengan rincian 26% sekolah terakreditasi A, 52% sekolah terakreditasi B dan 17% lainnya memiliki akreditasi C. Secara visual, persentase akreditasi sekolah ditunjukkan dalam Gambar 4.1.



Gambar 4.1.: Akreditasi Sekolah

Sumber : diolah dari data Profil pendidikan Blora

## 2. Pengawas, Kepala Sekolah dan Guru

### a. Pengawas

Selain sebagai supervisor akademik Pengawas mempunyai tugas sebagai supervisor manajerial. Sehingga keeratan emosional antara Guru dan Kepala Sekolah secara berjenjang menentukan keberhasilan pendidikan. Bila dibandingkan dengan jumlah sekolah yang ada maka secara keseluruhan jumlah pengawas pada jenjang SMA sudah memadai, namun lainnya masih kurang. Rasio antara Pengawas dengan Sekolah untuk jenjang SD 11,44, SMP 16,6 SMA 7,6 dan SMK 16,5. Idealnya berdasarkan regulasi dan hasil wawancara dengan beberapa pengawas bahwa secara efektif kinerja seorang Pengawas sebagai supervisor adalah 5-10 sekolah.

### b. Kepala Sekolah

Komposisi kepala sekolah baik formasinya maupun status sertifikasinya diketahui bahwa dari ketiga jenjang pendidikan, hanya jenjang SMA saja yang seluruh kepala sekolahnya sudah tersertifikasi. Sedangkan untuk tingkat pendidikan dasar yakni SD dan SMP masih terdapat kepala sekolah yang belum tersertifikasi, dimana terdapat 190 kepala sekolah atau sekitar 32% untuk jenjang SD dan sebanyak 23 kepala sekolah atau sebesar 28% untuk jenjang SMP. Kondisi tersebut tentu akan berpengaruh terhadap pencapaian kinerja kepala sekolah, khususnya pada jenjang SD dan SMP.

### c. Guru

Status kepegawaian guru dilihat dari statusnya sebagai PNS dan non PNS, secara total, sebagian besar (62%) guru di Kabupaten Blora berstatus PNS dan 38% lainnya non PNS. Berdasarkan jenjang pendidikannya, untuk jenjang SD dan SMP, persentase guru PNS lebih besar dibandingkan dengan guru non PNS, dimana masing-masing sebesar 65% untuk jenjang SD dan 59% untuk jenjang SMP.

Sedangkan jenjang SMA, persentase guru non PNS relatif lebih besar, hal ini dikarenakan pada jenjang SMA memang jumlah sekolah swasta lebih banyak dibandingkan dengan jumlah sekolah negeri, yakni hampir 2 kali lipat dari jumlah sekolah negeri.

Perkembangan formasi guru dari tahun ke tahun meskipun secara agregat pada semua jenjang jumlah guru mengalami peningkatan, namun terdapat kecenderungan penurunan jumlah guru PNS dan sebaliknya terdapat kenaikan jumlah guru non PNS. Hal ini dimungkinkan terdapat guru PNS yang telah pensiun dan terjadi peningkatan jumlah guru swasta atau guru honorer. Kecenderungan tersebut terlihat khususnya untuk jenjang SD, dimana pada tahun 2012 terdapat 3.639 guru PNS dan turun menjadi 3.563 guru pada tahun 2013, sebaliknya untuk guru non PNS terjadi peningkatan dari 1.679 guru pada tahun 2012 menjadi 1.926 guru pada tahun 2013. Sementara itu untuk jenjang SMP dan SMA, jumlah guru PNS relatif seimbang dari tahun ke tahun, dan terdapat pula kecenderungan peningkatan jumlah guru non PNS dalam 3 tahun terakhir.

### 3. Kualitas pendidikan prestasi siswa

#### a. Hasil Ujian Sekolah SD

Merujuk Ujian Sekolah SD Tahun 2019/ 2020 yang terdiri dari 3 mata pelajaran diketahui bahwa secara akumulasi rerata tertinggi adalah mata pelajaran Bahasa Indonesia yaitu 8,15 kemudian IPA sebesar 7,29 dan Matematika sebesar 7,27 dan rata-rata jumlah nilai sebesar 22,71. Dilihat dari keragamannya (standar deviasi), nilai matematika memiliki keragaman yang paling besar dibandingkan dengan mata pelajaran lainnya, hal ini juga ditunjukkan rentang nilai siswa untuk pelajaran matematika yang cukup lebar dimana nilai terendah sebesar 1,25 dan tertinggi sebesar 10.

#### b. Hasil Ujian Nasional SMP Tahun 2019/2020

Hasil ujian nasional SMP meliputi 4 mata pelajaran rerata terendah adalah mata pelajaran Matematika yakni 2,62 sedangkan tertinggi Bahasa Indonesia mencapai rerata 8,19.

#### c. Hasil Ujian Nasional SMA Tahun 2019/2020

Dari enam mata pelajaran yang diujikan pada jenjang SMA program IPA rata-rata tertinggi adalah mata pelajaran Bahasa Indonesia yaitu 7,17 sedangkan terendah mata pelajaran Kimia yakni 5,55. Peringkat rerata sekolah terendah adalah mata pelajaran Fisika dengan nilai 2,79 dan tertinggi mata pelajaran Bahasa Indonesia 8,28. Sementara untuk program IPS, dari enam mata pelajaran yang diujikan rerata tertinggi ditempati mata pelajaran Bahasa Indonesia dengan dinlai 6,48 dan terendah mata pelajaran Matematika dengan nilai 4,59. Adapun rerata sekolah mata pelajaran yang memperoleh nilai tertinggi adalah Bahasa Indonesia dengan nilai 7,97 dan terendah mata pelajaran Matematika dengan nilai 1,73. Baik program IPA maupun SMA mata pelajaran Bahasa Indonesia sama-sama memperoleh nilai tertinggi.

## Hasil Penelitian

### 1. Profil Responden

#### a. Sekolah sampel penelitian

Sampel dalam penelitian ini dikelompokkan dalam 4 kluster wilayah kecamatan terdiri dari Kecamatan Blora, Cepu, Randublatung, dan Ngawen yang masing-masing diambil 15 sekolah negeri terdiri dari jenjang Sekolah Dasar dan Menengah. Secara keseluruhan sampel penelitian sebanyak 60 sekolah terdiri dari 38 sekolah jenjang SD, 16 sekolah jenjang SMP dan 6 sekolah jenjang SMA. Adapun distribusi sampel pada masing-masing wilayah adalah sebagai berikut:

- i) Kecamatan Blora terdiri dari jenjang SD 9 sekolah, SMP 4 sekolah dan SMA 2 sekolah;
- ii) Kecamatan Cepu terdiri dari jenjang SD 9 sekolah, SMP 4 sekolah dan SMA 2 sekolah;

- iii) Kecamatan Randublatung meliputi 10 sekolah jenjang SD, 4 sekolah jenjang SMP dan 1 sekolah jenjang SMA;
- iv) Kecamatan Ngawen meliputi 10 sekolah jenjang SD, 4 sekolah jenjang SMP, dan 1 sekolah jenjang SMA.

**b. Responden**

Responden dalam penelitian ini adalah pengawas (8%), kepala sekolah (32%) dan guru (60%). Adapun distribusi sampel pada masing-masing klaster/ wilayah ditampilkan Tabel 4.1.

Tabel 4.1: Distribusi Responden per Kategori pada tiap Wilayah

<b>Klaster</b>	<b>Pengawas</b>	<b>Kepsek</b>	<b>Guru</b>	<b>Jumlah</b>
Blora	6	15	30	51
Cepu	4	15	20	39
Randublatung	2	15	30	47
Ngawen	4	15	30	49
	16	60	110	186

Sumber : Hasil penelitian

**2. Hasil Analisis Standar Kualifikasi Administrasi dan Akademik**

Tabel 4.2 menunjukkan tabulasi hasil analisis standar kualifikasi baik untuk pengawas, kepala sekolah maupun guru. Dilihat dari tingkat pendidikannya, pengawas di Kabupaten Blora 50% berpendidikan Strata Satu (S1) dan 50% Strata Dua (S2). Dikaitkan dengan persyaratan bahwa Standar Kualifikasi Pendidikan sebagai Pengawas, dimana pengawas SD minimal berpendidikan S1 dan pengawas SMP/ SMA minimal berpendidikan S2 dari perguruan tinggi terakreditasi, pengawas di Kabupaten Blora sudah memenuhi kualifikasi tersebut. Selanjutnya untuk kualifikasi usia, dimana kualifikasi yang dibutuhkan adalah usia minimal 50 tahun, juga telah terpenuhi karena pengangkatan pengawas yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah pada rentang usia 45 sampai 50 tahun. Sementara itu untuk kualifikasi kepangkatan, diperoleh data bahwa pengawas yang berpangkat Pembina atau IV/A sebanyak 13% dan Pembina Tingkat I atau IV/B sebanyak 87%. Secara umum seluruh pengawas juga telah mengikuti tahapan uji kelulusan, dan telah mengikuti pendidikan fungsional serta sudah tersertifikasi sebagai pendidik. Kemampuan profesional juga ditunjang dengan keikutsertaan mengikuti diklat yang frekuensinya bervariasi untuk tiap pengawas.

Standar Kualifikasi Kepala Sekolah terdiri dari standar kualifikasi umum dan khusus. Standar kualifikasi umum meliputi pendidikan, kepangkatan, usia, pengalaman sebagai guru, dan uji kelulusan. Kualifikasi pendidikan Kepala Sekolah dari 60 responden terinci berpendidikan S1 sebanyak 41 orang (68%) dan S2 19 orang (32%). Sementara itu berdasarkan jenjangnya, dalam penelitian ini seluruh kepala sekolah SMA telah berpendidikan S2 dan untuk jenjang pendidikan SD masih didominasi oleh kepala sekolah lulusan S1. Sedangkan untuk jenjang pendidikan SMP, terdapat 65% kepala sekolah yang telah berpendidikan S2 dan 35% lainnya berpendidikan S1. Selanjutnya berdasarkan kepangkatannya, kepala sekolah dalam penelitian ini memiliki pangkat/ golongan Penata Tingkat I (III/D) sebanyak 1 orang (2%), Pembina (IV/A) sebanyak 53 orang (88%), dan Pembina Tingkat I (IV/B) 6 orang (10%). Menurut kepangkatannya, sebagian besar telah memiliki kepangkatan IV/ A dan IV/ B pada masing-masing jenjang pendidikan. Hanya terdapat 3% kepala sekolah untuk jenjang pendidikan SD yang golongannya masih III/ D. Pengalaman sebagai Guru ketika diangkat sebagai Kepala Sekolah melebihi dari masa kerja yang dipersyaratkan minimal 5 tahun, dimana masa kerja sebagai guru pada awal diangkat kepala sekolah yakni di atas 15 tahun sampai dengan 25 tahun sebanyak 31 orang (52%) dan di atas 25 tahun 29 orang (48%). Sedangkan masa kerja sebagai kepala sekolah hingga sekarang yang ≤5 sebanyak 31 orang (52%) dan antara 6-25 tahun sebanyak 29 orang (48%). Hal ini menunjukkan bahwa rerata mereka telah memiliki pengalaman kerja sangat memadai sebagai guru senior.

Usia pada saat diangkat sebagai kepala sekolah sesuai standar kualifikasi dipersyaratkan maksimal adalah 50 tahun. Meskipun demikian terdapat 8 orang yang telah melebihi usia yang tidak memenuhi standar kualifikasi, dengan demikian terdapat 52 orang atau 87% yang memenuhi.

Selanjutnya mengenai standar kualifikasi guru, pada jenjang SD harus memiliki standar kualifikasi akademik pendidikan minimum Diploma IV (D-IV) atau Sarjana (S1) dalam bidang pendidikan SD/ MI program studi PGSD/ PGMI. Jenjang SMP dan SMA minimum Diploma IV (D-IV) atau Sarjana (S1) dalam bidang pendidikan yang sesuai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat 9 atau 8% guru yang belum memenuhi standar akademik pendidikan dan selebihnya 91% memenuhi. Berkaitan dengan standar akademik pendidikan kemudian bila dilihat kesesuaian antara kualifikasi pendidikan dengan tugas guru kelas maupun mapel sebagaimana dipersyaratkan maka diperoleh data bahwa masih didapati guru yang tidak layak yakni pada jenjang SD terdapat 36 orang (54%) dan SMP 6 orang (19%). Secara keseluruhan masih terdapat 62% guru yang dinyatakan layak.

**Tabel 4.2 Hasil Analisis Kualifikasi Administratif dan Akademik Pengawas, Kepala Sekolah dan Guru**

Indikator	Pengawas	Kepala Sekolah	Guru
Pendidikan	50% berpendidikan Strata Satu (S1) dan 50% Strata Dua (S2).	68% kepala sekolah berpendidikan S1 dan 32% berpendidikan S2.	Pendidikan guru: <ul style="list-style-type: none"> <li>• &lt; Diploma: 1%</li> <li>• Diploma: 7%</li> <li>• S1: 86%</li> <li>• S2: 5%</li> </ul>
Usia	Seluruh pengawas diangkat pada pada rentang usia 45 sampai 50 tahun	Pada waktu diangkat: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 87% di bawah 50 tahun</li> <li>• 13% di atas 50 tahun</li> </ul>	Usia guru telah memenuhi persyaratan
Pengalaman menjadi guru	Semua pengawas telah memenuhi syarat pengalaman menjadi guru/ atau syarat pengalaman kepala sekolah	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 15 - 25 tahun sebanyak 31 orang (52%)</li> <li>• di atas 25 tahun sebanyak 29 orang (48%).</li> </ul>	-
Kepangkatan	Pangkat/Gol IV/a 13% dan IV/b 87%, seluruh pengawas telah memenuhi syarat kepangkatan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penata Tingkat I (III/D) sebanyak 1 orang (2%),</li> <li>• Pembina (IV/A) sebanyak 53 orang (88%),</li> <li>• Pembina Tingkat I (IV/B) 6 orang (10%).</li> </ul>	-
Kemampuan Profesional	Telah mengikuti tahapan uji kelulusan, pendidikan fungsional serta sudah tersertifikasi sebagai pendidik	Telah mengikuti tahapan uji kelulusan, pendidikan fungsional serta sudah tersertifikasi sebagai pendidik	Terdapat 22.7% guru belum mengikuti UKG dan sebesar 2.7% guru belum tersertifikasi.

**Tabel 4.2 Hasil Analisis Kualifikasi Administratif dan Akademik Pengawas, Kepala Sekolah dan Guru (lanjutan)**

Indikator	Pengawas	Kepala Sekolah	Guru
Kualifikasi pendidikan dengan tugas guru kelas maupun mapel	-	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jenjang SD, terdapat 54% guru yang tidak sesuai.</li> <li>• Jenjang SMP, terdapat 19% yang tidak sesuai.</li> <li>• Jenjang SMA, sudah sesuai</li> </ul>

### 3. Hasil Analisis Standar Kompetensi dan Prestasi.

#### a. Uji Validitas Instrumen

Instrumen Pengawas, Kepala Sekolah, Guru menggunakan program SPSS 17.0 diketahui nilai korelasi antara skor item dengan skor total masing-masing, kemudian dibandingkan dengan nilai  $r$  tabel para signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi. Sehingga diketahui bahwa item yang  $r_{hitung} < r_{tabel}$  dianggap tidak valid atau tidak dimasukkan dalam analisa data. Hasilnya terdapa 6 item instrument Pengawas dan 5 item instrumen Kepala Sekolah tidak valid. Sedangkan instrument guru semua item valid.

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur/instrumen apakah memiliki sifat keajegan. Penelitian ini menggunakan pendekatan untuk uji reliabilitas adalah metode *Cronbach's Alpha* karena memiliki kecocokan dengan skala pengukuran rentangan 1-5. Nilai reliabilitas yang ditunjukkan oleh nilai *Cronbach's Alpha* untuk instrument pengawas sebesar 0,869, untuk instrument kepala sekolah sebesar 0,847 dan untuk instrument guru sebesar 0,909. Ketiga nilai tersebut di atas 0,7 maka dapat disimpulkan bahwa alat ukur dalam penelitian reliabel.

#### c. Analisis Deskriptif

##### 1) Kompetensi Pengawas.

Kompetensi Pengawas diukur dari 6 indikator, yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi supervisi manajerial, kompetensi supervisi akademik, kompetensi evaluasi pendidikan, kompetensi penelitian dan pengembangan dan kompetensi sosial. Selanjutnya skor diperoleh dari penjumlahan penilaian yang diberikan terhadap masing-masing kompetensi tersebut. Hasil perhitungan menunjukkan rata-rata skor untuk kompetensi pengawas adalah 62,62, dimana nilai tersebut apabila dikonsultasikan pada tabel interpretasi berada pada interval 55-70 atau terkategori "Sangat Tinggi". Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi pengawas di Kabupaten Blora dinilai sangat tinggi.

##### 2) Kompetensi Kepala Sekolah.

Indikator Kompetensi Kepala Sekolah diukur dari 5 kompetensi terdiri dari kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Hasil pengumpulan data melalui angket telah didistribusikan pada Tabel 4.20. Rerata skor diperoleh nilai 66,9. Apabila dikonfirmasi pada Tabel Interpretasi maka berada diantara 61-75 atau "Sangat tinggi". Secara akumulasi terdapat sebanyak 28% score responden di bawah kelas rerata. Secara partial kompetensi Pengawas dan Kepala Sekolah masing-masing memiliki kompetensi dibidangnya dengan kategori 'Sangat Tinggi. Sekalipun demikian berdasarkan hasil wawancara terdapat kecenderungan bahwa Pengawas kurang dilibatkan dalam penentuan kebijakan. Sementara Kepala Sekolah menurut observasi lebih berkonstrasi pada bidang administrasi sekolah

- 3) Pola Kerja Sama Pengawas – Kepala Sekolah – Guru dan Kompetensi Guru  
Secara keseluruhan instrumen untuk Guru yang meliputi 3 sub variabel yakni persepsi guru terhadap kinerja Pengawas, persepsi guru terhadap kinerja Kepala Sekolah, serta kompetensi guru. Diketahui bahwa skor ideal untuk melihat pola kerja sama antar pengawas, kepala sekolah dan guru yang diharapkan adalah sebesar  $110 \times 5 \times 50 = 27.500$ . Selanjutnya hasil skor hitung (Perhitungan lihat Lampiran) dibandingkan dengan skor ideal tersebut, sehingga diperoleh nilai sebagai berikut:

$$\text{Kesesuaian pola kerja sama} = \frac{22.859}{27.500} = 0,83$$

Nilai yang diperoleh sebesar 0,83 yang artinya sebesar 83% pola kerja sama sesuai dengan yang diharapkan berdasarkan indikator penelitian yang digunakan. Selanjutnya bila dikonsultasikan pada tabel interpretasi maka pola kerja sama termasuk “Sangat Baik”. Lebih lanjut diketahui pula bahwa item tertinggi adalah item 48 bahwa guru selalu menjunjung tinggi kode etik profesi guru sedangkan terendah item 12 terkait dengan persepsi guru terhadap Kepala Sekolah dalam memberikan masukan tentang topik rencana penelitian. Secara parsial dijelaskan Pola Kerja sama antara Pengawas, Kepala Sekolah dan Guru sebagai berikut :

- a) Kerja sama dengan Pengawas  
Persepsi Guru terhadap Pengawas dalam peningkatan dan pengembangan pendidikan mencapai 61,09, bila dikonsultasikan pada tabel interpretasi berada diantara 61-75 atau “Sangat Tinggi”. Secara akumulasi terdapat 39% Responden yang memberikan persepsi di bawah rerata.
- b) Pola Kerja sama dengan Kepala Sekolah  
Persepsi Pola Kerjasama Guru dengan Kepala Sekolah dalam peningkatan dan pengembangan pendidikan utamanya terkait dengan kompetensinya rerata (mean) mencapai 59,11. Selanjutnya bila dikonsultasikan pada tabel interpretasi berada diantara 46-60 atau “Tinggi”. Secara akumulasi terdapat 34% Responden yang memberikan persepsi di bawah kelas rerata.
- c) Kompetensi Guru  
Hasil angket Kompetensi Guru terdiri dari 4 sub variabel kompetensi meliputi kompetensi pedagogik, profesional, personal, dan sosial diketahui bahwa rerata (*mean*) sebesar 87,336 atau dapat diinterprestasikan “Sangat Tinggi”
- d. Analisis Statistik.
  - 1) Uji beda kompetensi Pengawas, Kepala Sekolah dan Guru  
*Uji homogenitas.*  
Sebagai prasyarat statistik inferensial parametrik maka data yang diolah harus homogen. Oleh karena itu sebelum melakukan uji *One Way ANOVA* maka terlebih dahulu dilakukan uji kesamaan varian (*homogenitas*) dengan *levene test*, uji ini digunakan untuk mengetahui apakah ketiga varian sama atau subyek berasal dari kelompok yang homogen. Diperoleh nilai Levene Statistic sebesar 2,594 dan signifikansi sebesar 0,077 dimana criteria pengujian yang digunakan adalah  $H_0$  diterima jika signifikansi  $> 0,05$ . Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka keputusan yang diperoleh adalah terima  $H_0$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ketiga varian adalah sama (varian kelompok Pengawas, Kepala Sekolah, dan Guru sama).  
Tahapan untuk uji *One Way ANOVA*  
Hipotesis.  
Ho : Tidak ada perbedaan antara kompetensi Pengawas, Kepala Sekolah dan Guru.  
Ha : Ada perbedaan antara kompetensi Pengawas, Kepala Sekolah dan Guru.  
Hasil pengujian melalui program SPSS diperoleh nilai F hitung sebesar 296.388, dengan menggunakan tingkat kepercayaan 95%,  $\alpha = 5\%$ , df 1 (jumlah kelompok data -1) atau  $3-1 = 2$ , dan df 2 (n-3) atau  $186-3 = 183$ , hasil diperoleh untuk F

tabel sebesar 2,9359. Oleh karena  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  ( $298,388 > 2,9359$ ) maka  $H_0$  ditolak, jadi dapat disimpulkan bahwa ada perbedaan antara Kompetensi Pengawas, Kepala Sekolah dan Guru. Secara deskriptif didapatkan rata-rata (*mean*) untuk Kompetensi Pengawas adalah 62,50, untuk Kepala Sekolah 66,56 dan Guru 87,36, artinya bahwa rata-rata kompetensi paling tinggi adalah Guru, kemudian Kepala Sekolah dan paling rendah adalah Pengawas.

- 2) Analisa Uji Korelasi Pola Kerja Sama antara Pengawas, Kepala Sekolah dan Guru  
Pola hubungan antara ketiga variabel antara Pengawas, Kepala Sekolah dan Guru dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan melalui pendekatan program SPSS, diperoleh hasil seperti ditampilkan Tabel 4.3.

Tabel 4.3 : Uji Korelasi Pola Kerjasama Pengawas, Kepala Sekolah dan Guru

Correlations <sup>a</sup>				
		pola ks pengawas	pola ks kepekk	kompetensi guru
pola ks pengawas	Pearson Correlation	1	.667**	.423**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
pola ks kepekk	Pearson Correlation	.667**	1	.380**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
kompetensi guru	Pearson Correlation	.423**	.380**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

a. Listwise N=110

Dari hasil analisis korelasi bivariate (*r*) di atas diketahui bahwa terdapat korelasi antara Kepala Sekolah dengan Kompetensi Guru (*r*) adalah 0,380. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi hubungan “Rendah” Pola kerja sama antara Kepala Sekolah dan Guru karena ada pada rentang 0,200 – 0,399. Sedangkan antara Pengawas dan Guru (*r*) adalah 0,423, hal ini menunjukkan bahwa terjadi hubungan “Sedang” antara Pengawas dengan Guru berada antara 0,400 – 0,599. Selanjutnya diketahui pula hasil analisis korelasi antara Pengawas dan Kepala Sekolah (*r*) adalah 0,667, hal ini menunjukkan bahwa terjadi hubungan “Kuat”

### Uji signifikansi.

Uji signifikansi koefisien korelasi dengan tingkat signifikansi 5% menggunakan uji *t* dan diperoleh hasil seperti pada Tabel 4.4

Tabel 4.4 Hasil Uji t

	Nilai t hitung	Nilai t (t tabel)
Hubungan Kepala Sekolah dan Guru	4.269	1.9813
Hubungan Pengawas dan Guru	4.850	1.9813
Hubungan Pengawas dan Kepala Sekolah	9.303	1.9813

Hasil pengujian:

- Ada hubungan secara signifikan Pola kerja sama antara Kepala Sekolah dan Guru berhubungan positif dan signifikan pada jenjang SD, SMP dan SMA di Kabupaten Blora.
- Ada hubungan secara signifikan Pola kerja sama antara Pengawas Sekolah dan Guru berhubungan positif dan signifikan pada jenjang SD, SMP dan SMA di Kabupaten Blora.
- Ada hubungan secara signifikan Pola kerja sama antara Pengawas dan Kepala Sekolah berhubungan positif dan signifikan pada jenjang SD, SMP dan SMA di Kabupaten Blora.

- e. Persepsi Guru mengenai Kendala Kerjasama  
Berdasarkan hasil wawancara, diperoleh pendapat guru mengenai hambatan atau kendala yang selama ini terjadi dan mengganggu kelancaran kerjasama baik dengan kepala sekolah maupun dengan pengawas. Hal-hal tersebut antara lain:
- 1) **Kemampuan SDM guru masih kurang:**
    - Terkait dengan pengoperasian teknologi, misalnya penguasaan komputer.
    - Belum sepenuhnya menguasai model pembelajaran sesuai materi sehingga inovasi guru terbatas.
    - Guru tidak menggunakan RPP pada waktu proses pembelajaran
    - Penyusunan RPP dan pengembangan silabus serta pembuatan PTK
  - 2) **Hubungan antara guru dan kepala sekolah:**
    - Banyak ide atau gagasan serta rencana dalam meningkatkan pencapaian keberhasilan siswa, tetapi belum bisa terealisasi karena kurangnya kerjasama antar tim guru maupun dengan kepala sekolah.
    - Masih terdapat kepala sekolah yang belum sepenuhnya memahami Kurikulum meskipun sudah mendapatkan pelatihan.
  - 3) **Hubungan antara guru dan pengawas:**
    - Kehadiran pengawas ke sekolah masih kurang (satu pengawas membina beberapa sekolah), waktu diskusi dengan guru terbatas sehingga proses komunikasi kurang efektif.
    - Latar belakang pengawas pada satu mata pelajaran (mapel) tertentu sehingga kurang menguasai mapel lainnya (khususnya untuk SMP dan SMA).
    - Penyebaran jumlah pengawas belum merata
  - 4) **Kelengkapan sarana prasarana:**
    - Sarana prasarana penunjang kegiatan belajar mengajar, seperti ketersediaan buku-buku referensi penunjang KBP, alat peraga, LCD, laptop.
    - Anggaran sekolah untuk kegiatan siswa, terutama untuk sekolah yang secara geografis terletak di daerah pinggiran/ pedesaan.
- f. Jenis Pemberdayaan Guru (*teacher empowerment*)  
Keterlibatan para pihak dalam proses pembelajaran memungkinkan tercapainya tujuan sekolah mengembangkan pendidikan akan tercapai. Hasil menunjukkan bahwa sangat diperlukan sinergitas fungsi-fungsi manajemen. Mulai dari perencanaan, implementasi program, monitoring dan evaluasi. Model kerja sama yang diharapkan dalam upaya pemberdayaan guru dapat dilihat pada gambar berikut.
- (a) Pemberdayaan oleh Kepala Sekolah

Tabel 4.5 Pemberdayaan oleh Kepala Sekolah

No.	Indikator	Pemberdayaan Guru
1	Penyusunan rencana pengajaran	Memberikan bimbingan teknis penyusunan RPP, penyediaan fasilitas penunjang berupa sarana prasarana dan waktu. Melakukan evaluasi dalam implementasi sebagai feedback kinerja guru.
2	Metode pembelajaran	Pemenuhan ICT, LCD, CD pembelajaran serta bimtek model inovasi pembelajaran, mentransformasi hasil-hasil bintek. Ikut mengevaluasi keterpaduan metode dan materi
3	Fasilitas	Pemenuhan fasilitas sekolah disesuaikan dengan standarisasi. Kecukupan dana penunjang keberhasilan pengajaran, mis: buku referensi siswa, IT. Harapan: mengutamakan kenyamanan KBM siswa didukung setiap ruang ada AC, papan tulis, meja

		dan kursi, komputer, LCD proyektor, dan suasana yang sangat mendukung
4	Pencapaian KKM dan evaluasi	Motivasi dalam pelaksanaan remedial bagi siswa < KKM ditunjang sapras. Pengembangan evaluasi melalui bintek internal dilakukan secara pereodik
5	Penelitian	Menyampaikan arahan tahapan penelitian dan mengadakan observasi ketika guru sedang melakukan penelitian tindakan kelas. Kepala Sekolah memberikan evaluasi penelitian dan menjalin kemitraan antar stake holders.
6	Hubungan sosial	Mengembangkan dan memproteksi inisiatif guru dalam berinteraksi dengan para pihak utamanya orang tua/siswa. Menindaklanjuti terhadap temuan lapangan dengan memberikan alternatif pemikiran

(b) Pemberdayaan oleh Pengawas.

Tabel 4.6 Pemberdayaan oleh Pengawas

No.	Indikator	Pemberdayaan Guru
1	Penyusunan rencana pengajaran	Pengawas memberi penjelasan teknis penyusunan RPP ke sekolah atau melalui KKG, selalu melakukan pemantauan untuk menghindari kesalahan
2	Metode pembelajaran	dalam kegiatan KKG pengawas selalu memberi petunjuk metode yang sesuai (guru melaksanakan pembelajaran dikelas dengan berbagai macam metode), lebih baik jika pengawas bereksperimen penggunaan metode yang sesuai
3	Observasi dan refleksi	pengawas memberikan tanggapan dan membantu melakukan refleksi serta pemecahan kesulitan guru. Contoh observasi dan refleksi disediakan masing-masing mapel
4	Penelitian	-Pengawas membantu menunjukan topik-topik yang relevan dalam penelitian, memberikan motivasi dalam penelitian agar lebih guru menjadi proaktif. -Mengadakan pelatihan pelaksanaan penelitian
5	Kesulitan mengajar	Secara berkala melakukan observasi terkait dengan kesulitan belajar dan memberikan alternatif solusiya. Memanfaatkan media KKG untuk mendiskusikan kesulitan dan solusi selama pembelajaran
6	Informasi dan inovasi	Aktualisasi jenis informasi yang mampu berpengaruh untuk perkembangan dunia pendidikan. dapat memberi informasi yang jelas tentang perkembangan dunia pendidikan, contoh informasi tentang hasil UN tiap mapel daerah dibanding dengan daerah

lain yang akhirnya memacu semangat guru untuk mengajar siswa lebih baik lagi

Sumber : Hasil Observasi

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi seperti yang telah dipaparkan dalam penelitian ini, maka diperoleh rekomendasi untuk meningkatkan pola kerja sama antara Guru, Kepala Sekolah dan Pengawas dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di Kabupaten Blora. Tabel 4.7 sampai 4.9 berikut ini akan memaparkan upaya pemberdayaan yang diberikan kepada guru berdasarkan kondisi yang ada, beserta peranan masing-masing pihak baik kepala sekolah maupun pengawas.

Tabel 4.7 Upaya Pemberdayaan untuk Peningkatan Kapasitas SDM

Kegiatan Pemberdayaan	Peran Kepala Sekolah	Peran Pengawas	Implikasi
<b>Rencana Penyusunan Pengajaran:</b> Peningkatan kemampuan penyusunan RPP dan pengembangan silabus serta pembuatan PTK	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memberikan bimbingan teknis penyusunan RPP,</li> <li>Penyediaan fasilitas penunjang berupa sarana prasarana dan waktu.</li> <li>Melakukan evaluasi dalam implementasi sebagai feedback kinerja guru.</li> </ul>	Memberi penjelasan teknis penyusunan RPP ke sekolah atau melalui KKG, selalu melakukan pemantauan untuk menghindari kesalahan	Kerjasama: Evaluasi silabus , RPP dan pendampingan PTK Sumber Dana: APBN/D dan masy
<b>Peningkatan kualitas metode pembelajaran:</b> Penangkatan penguasaan teknologi melalui pelatihan ICT.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pemenuhan ICT, LCD, CD pembelajaran serta bimtek model inovasi pembelajaran,</li> <li>Mentransformasi hasil-hasil bimtek.</li> <li>Ikut mengevaluasi keterpaduan metode dan materi</li> </ul>	Dalam kegiatan KKG pengawas selalu memberi petunjuk metode yang sesuai (guru melaksanakan pembelajaran dikelas dengan berbagai macam metode), lebih baik jika pengawas bereksperimen penggunaan metode yang sesuai	Kerjasama: Supervisi clinic Sumber Dana: APBS

Tabel 4.7 Upaya Pemberdayaan untuk Peningkatan Kapasitas SDM (lanjutan)

Kegiatan Pemberdayaan	Peran Kepala Sekolah	Peran Pengawas	Implikasi
<b>Standarisasi pendidikan :</b> Beasiswa pemerintah bagi guru untuk melaksanakan tugas belajar.	Memberikan rekomendasi kepada guru yang berpotensi melanjutkan pendidikan.	Memberikan rekomendasi	Mengusulkan ke Pemda alternatif PT

<p><b>Pemerataan guru:</b> Penambahan guru sesuai dengan latar belakang pendidikan dengan mata pelajaran yang diampu.</p>	<p>Mengiutsertakan Bintek, optimalisasi guru serumpun, mengusulkan formasi</p>	<p>Inisiasi Rasionalisasi formasi guru</p>	<p>Minta persetujuan mengangkat tenaga kontrak (sesuai UU ASN)</p>
<p><b>Penelitian:</b> Peningkatan kemampuan guru dalam kegiatan penelitian.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menyampaikan arahan tahapan penelitian dan mengadakan observasi ketika guru sedang melakukan penelitian tindakan kelas.</li> <li>• Kepala Sekolah memberikan evaluasi penelitian dan menjalin kemitraan antar stake holder.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengawas membantu menunjukkan topik-topik yang relevan dalam penelitian, memberikan motivasi dalam penelitian agar lebih guru menjadi pro aktif.</li> <li>• Mengadakan pelatihan pelaksanaan penelitian</li> </ul>	<p>Workshoop penelitian dan pendampingan berkala</p>
<p><b>Pengembangan kualitas:</b> Keikutsertaan guru dalam MGMP, seminar, workshop dan studi lanjutan ditingkatkan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Memotivasi guru agar memanfaatkan media PKG/MGMP</li> <li>▪ Selektif peningkatan kualitas</li> </ul>	<p>Menciptakan Inovasi informasi pembelajaran</p>	<p>Evaluasi dan menyusun program tahunan</p>

Tabel 4.8 Upaya Pemberdayaan untuk Pemenuhan Sarana Prasarana

Kegiatan Pemberdayaan	Peran Kepala Sekolah	Peran Pengawas	Implikasi
<p>Pemenuhan fasilitas sekolah disesuaikan dengan standarisasi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buku referensi siswa,</li> <li>• Peralatan IT</li> <li>• Alat peraga</li> <li>• Ruang kelas tersedia papan tulis, meja dan kursi, komputer, LCD proyektor, AC dan suasana yang sangat mendukung</li> </ul>	<p>Inisiasi dan menyusun skala prioritas dalam pemenuhan fasilitas</p>	<p>Merekomendasi jenis fasilitas sesuai dengan perkembangan pendidikan dan kebutuhan customer</p>	<p>Merealisasi dan merencanakan multiyeaars pemenuhan sapras. Sumber dana:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• BOS,</li> <li>• BOSDA</li> <li>• Dinas Pendidikan</li> </ul>
<p>Anggaran sekolah untuk kegiatan siswa, terutama untuk sekolah yang secara geografis terletak di daerah pinggiran/ pedesaan.</p>	<p>Menyusun kebutuhan riil (<i>deficit budgeting</i>)</p>	<p>Pemetaan kriteria sekolah <i>urban-vilage</i></p>	<p>Mengusulkan tambahan alokasi berdasarkan standar pelayanan minimal</p>

Tabel 4.9 Upaya Pemberdayaan untuk Inovasi Proses Pembelajaran dan Pengajaran

Kegiatan Pemberdayaan	Peran Kepala Sekolah	Peran Pengawas	Implikasi
Diskusi secara periodik mengenai proses pembelajaran, kesulitan mengajar, evaluasi pencapaian KKM, dan temuan-temuan lainnya.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala sekolah menjadwalkan supervisi di kelas-kelas secara rutin,</li> <li>• Berdiskusi aktif dengan guru untuk membahas metode pembelajaran untuk meningkatkan kinerja bersama.</li> <li>• Pengembangan evaluasi melalui bintek internal secara periodik.</li> <li>• Optimalisasi kegiatan KKG, KKKS dan KKPS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secara berkala melakukan observasi dan refleksi terkait dengan kesulitan belajar dan memberikan alternatif solusinya.</li> <li>• Memanfaatkan media KKG untuk mendiskusikan kesulitan dan solusi selama pembelajaran.</li> <li>• Optimalisasi kegiatan KKG, KKKS dan KKPS</li> </ul>	Memberikan reward para pihak yang menciptakan inovasi pembelajaran dan pengajaran
Peningkatan kualitas hubungan sosial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengembangkan dan memproteksi inisiatif guru dalam berinteraksi dengan para pihak utamanya orang tua/ siswa.</li> <li>• Menindaklanjuti terhadap temuan lapangan dengan memberikan alternatif pemikiran</li> </ul>	Memberikan dukungan dan arahan pengembangan kompetensi sosial	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Secara berkala menyelenggarakan temu tripartiat wali-dewan guru-komite sekolah</li> </ul>

## SIMPULAN

1. Standar kualifikasi Kepala Sekolah dan Pengawas telah memenuhi persyaratan ditinjau dari kualifikasi pendidikan, kepangkatan, serta pengalaman baik untuk jenjang SD, SMP dan SMA. Khusus kualifikasi usia untuk Kepala Sekolah SD didapati sudah melebihi persyaratan walaupun jumlahnya relatif kecil. Sedangkan Standar Kompetensi Pengawas mencapai 0,89 atau 89 % dari yang diharapkan dan Kepala Sekolah mencapai 89% dari yang diharapkan. Rerata kompetensi Pengawas dan Kepala Sekolah termasuk kategori "Sangat Tinggi". Standar kompetensi guru belum sepenuhnya memenuhi kualifikasi, dimana terdapat guru yang masih memiliki pendidikan kurang dari Diploma (1%), sebesar 22,7% guru belum mengikuti UKG dan masih terdapat guru yang mengajar mata pelajaran tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya (54% guru SD tidak sesuai dan 19% guru SMP tidak sesuai).
2. Pola kerja sama antara Kepala Sekolah, Pengawas dan Guru mencapai 83% dari yang diharapkan terkategori 'sangat tinggi' Hasil analisis statistic :
  - a. Kompetensi ketiga subyek melalui analisa uji beda ANOVA didapati nilai F hitung 296.388 lebih besar dari nilai F tabel 2,9359 ( $296.388 > 2,9359$ ). Hal ini diinterpretasikan bahwa  $H_0$  ditolak pada taraf signifikansi 0,05 dan  $H_a$  diterima. Artinya terdapat perbedaaan antara kompetensi Kepala Sekolah, Pengawas, dan Guru.
  - b. Hubungan kinerja ketiga subyek hasil uji korelasi menunjukkan bahwa terdapat hubungan secara signifikan antara Pengawas dengan Guru  $r_{xy} = 0,423$  kategori

'sedang', Kepala Sekolah dengan Guru  $r_{xy} = 0,380$  kategori 'rendah'. Sedangkan Pengawas dengan Kepala Sekolah  $r_{xy} = 0,667$  kategori 'kuat'. Varians keeratan hubungan ketiga subyek selaras dengan hasil temuan (a) bahwa ada perbedaan kompetensi diantara Pengawas, Kepala Sekolah dan Guru.

3. Terdapat empat poin utama permasalahan yang dihadapi terkait dengan pola kerjasama guru, kepala sekolah dan pengawas, diantaranya: (1) Kemampuan guru yang masih kurang, dimana selain masih terdapat guru yang belum memenuhi standar kualifikasi guru juga terdapat guru yang belum memiliki kapasitas memadai dalam penguasaan IT, penyusunan RPP dan pemahaman mengenai proses pengajaran dan pembelajaran; (2) hubungan guru dengan kepala sekolah, dimana banyak ide-ide dari guru yang belum terakomodasi dengan baik oleh kepala sekolah akibat komunikasi yang kurang efektif; (3) hubungan guru dengan pengawas, dimana intensitas kehadiran pengawas yang dirasa masih kurang mengakibatkan komunikasi tersendat dan proses diskusi tidak dilakukan secara mendalam dan (4) kelengkapan sarana prasarana penunjang kegiatan belajar mengajar di beberapa wilayah yang belum tersedia secara lengkap.
4. Terdapat tiga kelompok upaya pemberdayaan yang diperoleh dari hasil pembahasan penelitian ini, yakni (1) Peningkatan kapasitas SDM guru; (2) Pemenuhan kebutuhan sarana prasarana dan (3) Inovasi proses pengajaran dan pembelajaran. Model dan jenis pemberdayaan guru terdapat kecenderungan bahwa kenyamanan dan fasilitas pembelajaran merupakan kebutuhan mendasar, kemudian keterlibatan secara langsung oleh Kepala Sekolah dalam penyusunan perencanaan, implementasi dan evaluasi program lebih intensif. Sedangkan media KKG atau meeting internal sekolah dimanfaatkan untuk media berbagi informasi dan inovasi para guru dengan nara sumber Kepala Sekolah dan Pengawas utamanya berkaitan dengan pengembangan dan inovasi pendidikan.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Agung Iskandar dan Yufriidawati, *Peembangan Pola Kerja antara Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas*, Jakarta: Bestari Buana Murni, 2013.
- Aqib Zaenal, *Pengembangan Profesi Guru dan Pengawas Sekolah*, Bandung: Yrama Widya, 2009.
- B. Uno Hamzah dan Lamatenggo, Nina, *Teori Kinerja dan Pengukurannya*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Blora, *Indek Pembangunan Manusia Kabupaten Blora 2011*. \_\_\_\_\_, *Blora dalam Angka Kabupaten Blora 2013*.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Model Implementasi Program Induksi bagi Guru Pemula (PIGP)*, 2013.
- Departemen Pendidikan Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Blora, *Profil Pendidikan 2010–2013*.
- Hidayat, Syarif, *Profesi Kependidikan*, Tangerang: Pstaka Mandiri, 2012
- Himpunan Peraturan Perundang-undangan, *Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan*, Bandung: Fokus Media, 2010.
- \_\_\_\_\_, *Guru dan Dosen*, Bandung: Fokus Media, 2009
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 sebagaimana telah diamandemen PP 32 tahun 2013 tentang *Standar Nasional Pendidikan*, Jakarta: Sinar Grafika, 2013.
- Sanjaya H. Wina, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standa Proses Pendidikan*, Jakarta: Kencana, 2011.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Suhardan, Dadang dkk, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta 2009.
- Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- Sutikno, Sobry, *Metode dan Model-model Pembelajaran*, Lombok: Holistika, 2014
- Syafarudin, *Efektifitas Kebijakan Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2008.
- UU RI Nomor 17 tahun 2007 tentang *Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025*,
- UU RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*, Bandung: :Fkusmedia, 2003.