

# PEMBINAAN PROFESIONAL GURU DALAM KONTEKS MANAJEMEN PENDIDIKAN

Oleh: Dr. H. Tri Jaka Kartana, M.Si.

## ABSTRAK

Manajemen pendidikan, khususnya fungsi perencanaan guru memegang peran sangat strategis. Guru sebagai salah satu komponen penting, dominan, dan harus ada dalam proses pendidikan, dan sekaligus sebagai ujung tingkat keberhasilan siswanya ada pada posisi strategis. Profesionalisme guru harus terus dibangun melalui kebijakan yang cerdas oleh Kepala Sekolahnya. Dalam era otonomi daerah yang berimplikasi kepada pelaksanaan otonomi sekolah sangat dimungkinkan adanya upaya perencanaan, perbaikan, pengendalian, dan pengembangan kualitas guru menuju guru profesional.

**Kata kunci:** Profesional, guru, Manajemen Pendidikan

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Guru memiliki peranan strategis dan utama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pendidikan pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan. (Fakri Gaffar, 1998 dalam Supriadi D, 1998) Pernyataan tersebut didasarkan bahwa, dimensi-dimensi proses pendidikan, atau yang lebih khusus lagi dalam pembelajaran, yang diperankan oleh guru tidak dapat digantikan oleh teknologi secanggih apapun sampai saat ini. Teknologi hanya berperan sebagai instrumen pendukung yang membantu keberhasilan proses pembelajaran.

Guru profesional sangat diperlukan dalam mempersiapkan siswanya untuk memiliki prestasi maksimal pada era kompetitif saat ini. Pembinaan guru secara intensif agar dilakukan sepanjang waktu oleh kepala sekolah selaku Supervisor, bersama dengan tim yang dibentuk oleh sekolah. Kondisi tersebut dapat dilakukan apabila manajemen mutu terpadu (MMT) di sekolah dilaksanakan secara tepat, benar, dan sinergis serta berkelanjutan. Untuk itu dibutuhkan komitmen yang kuat dari pemegang manajemen tertinggi, yaitu Kepala Sekolah dengan segala otonomi dan kewenangan yang dimiliki.

Sudut pandang birokrasi akan melihat guru sebagai bagian dari mesin birokrasi pendidikan di tingkat sekolah. Guru dipandang sebagai kepanjangan tangan birokrasi, oleh karena itu sikap dan perilaku mesti sepenuhnya tunduk pada ketentuan-ketentuan birokrasi. Kondisi tersebut menyebabkan guru diperlakukan sebagai staf atau bawahan, dampak yang terjadi adalah pertumbuhan profesionalnya untuk mengambil pilihan yang terbaik dalam menjalankan tugasnya sebagai guru terkalahkan. (Supriadi D, 1998:2).

### Permasalahan

Pengembangan profesionalisme guru baik untuk bidang studi maupun kependidikan rutin dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pengembang dan pengendali mutu guru yang ada di bawah naungan Departemen Pendidikan Nasional. Kegiatan penataran, lokakarya, seminar-seminar dan pelatihan bidang studi sering diselenggarakan dan diikuti oleh para guru. Logikanya, kualitas kinerja guru akan meningkat dalam melaksanakan peran dan fungsinya sebagai tenaga profesional kependidikan. Kenyataan di lapangan menunjukkan, tidak sedikit guru kurang menunjukkan pribadi profesional dalam tugas dan fungsinya. Indikasi dari kondisi tersebut adalah, semakin merosotnya

mutu lulusan pada setiap jenjang pendidikan sekolah, degradasi wibawa guru dimata siswanya, keluhan guru akan karir dirinya, dan semakin turun motivasi guru dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik untuk melayani bimbingan siswanya yang mengalami hambatan mencapai standar minimal prestasi belajarnya.

## **PROFESIONALISME GURU**

### **Peran Guru**

Guru bukan satu-satunya yang menentukan kualitas pendidikan. Kualitas pendidikan ditentukan oleh faktor input dan faktor proses dalam pembelajaran. Faktor input antara lain terdiri dari siswa, sumber daya pendidikan (guru/instruktur/laboran, staf administrasi, dana, sarana prasarana pendidikan), dan lingkungan. Dalam proses pendayagunaan faktor input dalam proses pelaksanaan pembelajaran akhirnya tergantung dari kualitas guru. Oleh sebab itu Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas) melalui dinas terkait yang ada di bawah tanggung jawabnya, setiap tahun selalu melaksanakan program peningkatan profesionalisme guru. Karena disadari bersama bahwa, guru mempunyai peran sangat penting dalam keseluruhan proses pendidikan.

Profesionalisme dalam konteks peran dan fungsi guru dari sudut pandang sosiologis mempunyai aspek positif di belakang gejala itu, yaitu refleksi dari adanya tuntutan yang makin besar dalam masyarakat akan proses dan hasil kerja yang bermutu, penuh tanggung jawab, bukan sekedar melakukan pekerjaan (Supriadi, D. 1998). Penggunaan sebutan profesional pada guru seperti pemahaman tersebut, menuntut adanya dimensi keilmuan, sosial, etik/moral, nilai-nilai kemanusiaan dan ketrampilan dari suatu pekerjaan. Dengan demikian seorang guru harus dapat menunjukkan derajat penampilan sebagai profesional atau penampilan suatu pekerjaan sebagai suatu profesionalisme yang mengacu

pada sikap dan komitmen anggota profesi untuk bekerja berdasarkan standar yang tinggi dan kode etik profesinya.

Menurut *Educational Leadership*, edisi Meret 1993 dalam Supriadi (1998), menurunkan laporan utama tentang profesionalisme guru. Jurnal tersebut menyebutkan bahwa seorang guru untuk profesional dituntut antara lain: (1)mempunyai komitmen pada kepentingan siswa dan proses belajarnya, (2)menguasai secara mendalam bahan/mata pelajaran yang diajarkannya, serta cara mengajarnya kepada siswa, (3)bertanggung jawab memantau hasil siswa melalui berbagai teknik evaluasi, (4)mampu berfikir sistematis tentang apa yang dilakukannya, dan belajar dari pengalamannya (refleksi dan koreksi), dan (5)memposisikan diri sebagai bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya.

Profesionalisasi guru harus dipandang sebagai proses yang berlangsung secara terus menerus. Pengembangan profesionalisasi guru sangat ditentukan oleh serangkaian proses pendidikan prajabatan, pendidikan dalam jabatan termasuk penataran, pembinaan dari organisasi profesi di sekolah dimana mengajar, penghargaan masyarakat terhadap profesi keguruan, imbalan, dan lain-lain. Dengan demikian usaha dalam pembinaan guru merupakan tanggung jawab bersama antara Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) sebagai pencetak guru, instansi pembina guru (Depdiknas dan atau Yayasan), PGRI, dan masyarakat.

### **Guru dan Kurikulum**

Paradigma baru dalam pembelajaran, guru harus dapat membangun kemampuan diri dalam memfasilitasi semua kegiatan belajar dengan dukungan kondisi lingkungan yang tersedia. Komponen penting yang mendukung tercapainya pembelajaran tersebut adalah dengan penerapan kurikulum yang mengedepankan pentingnya

kompetensi. Pada kondisi penerapan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP), siswa dianggap sebagai individu yang unik dan guru lebih berperan sebagai fasilitator.

Guru merupakan kunci tingkat kesuksesan proses pembelajaran siswanya di kelas. Guru harus memiliki rasa tidak cepat puas dengan keadaan atau dengan apa yang telah diperoleh dalam hal keberhasilan mengajar, memperhatikan siswa sebagai sosok yang unik karena heterogenitas gaya belajarnya, dan harus menjadi pribadi yang fleksibel dalam menghadapi setiap perubahan kondisi tuntutan pendidikan. Kinerja tinggi para guru diindikasikan oleh upaya menjalankan amanah, memiliki kreativitas tinggi, selalu memikirkan siswa untuk dapat menguasai ilmu pengetahuan dengan cara memahami kondisinya, dan menjadikan sekolah sebagai tanggung jawabnya bersama seluruh komponen terkait. (Listiyono A, 2003) Kinerja guru dengan indikasi seperti kegiatan tersebut, pada hakekatnya adalah upaya untuk menjadi guru profesional. Artinya guru harus mempunyai kemampuan akademik, pengetahuan dan ketrampilan kependidikan secara utuh, dan memiliki otonomi atau kemandirian dalam pengambilan keputusan dalam proses pembelajaran khususnya.

Kompetensi guru adalah kemampuan atau kesanggupan guru dalam mengelola pembelajaran bagi kepentingan belajar siswa, bukan semata apa yang harus dipelajari guru. Guru dituntut harus mampu menciptakan dan menggunakan keadaan positif untuk membawa mereka kedalam pembelajaran, agar anak dapat mengembangkan kompetensinya, sehingga siswa dapat memahami belajar, yaitu bagaimana anak dapat belajar (*learning how to learn*). Pemahaman siswa untuk melakukan belajar mandiri yang difasilitasi guru dalam proses pembelajaran, akan lebih mendekati

tujuan hakekat pembelajaran. Kondisi tersebut didukung oleh teori Caine dan Seofferey Caine (1997) yang menyatakan bahwa: "Keyakinan guru akan potensi manusia dan kemampuan semua anak untuk belajar dan berprestasi merupakan suatu hal yang penting diperhatikan". (Rusmin, 2003)

KTSP dalam proses pembelajaran harus dapat memuat nilai-nilai dasar maupun operasional, sehingga penanaman, penumbuhan dan pengembangan nilai menjadi dikedepankan. Menurut Sufianto (2003), untuk mewujudkan nilai dasar maupun operasional dalam pembelajaran diperlukan sosok guru yang terampil memilih metode atau teknik-teknik yang tepat dan sesuai dengan prosedur Penilaian Berbasis Kelas (PBK), Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) dan Pengelolaan Kurikulum Berbasis Sekolah (PKBS).

Dalam Sufianto (2003) dijelaskan bahwa, pembagian kompetensi tersebut dapat dipertimbangkan untuk membuat silabus dalam hubungan sebab akibat secara vertikal, yaitu menurut jenjang kompetensi dari yang terendah sampai tertinggi.

## **MANAJEMEN PENDIDIKAN**

### **Manajemen Mutu Jasa Pendidikan**

Manajemen pendidikan yang bermutu dalam proses perencanaan, pelaksanaan kegiatan pendidikan, hasil, dan proses pengawasan pendidikan, diharapkan dapat memenuhi standar minimal kepuasan pelanggan. Pendidikan merupakan kegiatan industri jasa, untuk itu dinamika perbaikan kualitas pendidikan mestinya akan menjadi prioritas utama. Orintasi pemikiran tersebut menggambarkan bahwa, manajemen pendidikan yang ideal dilandasi oleh dimensi-dimensi kualitas pelayanan. Kualitas pelayanan pada dasarnya harus memperhatikan manajemen industri jasa.

Konsep “Vincent” tentang dinamika perbaikan kualitas dapat diterapkan pada manajemen jasa. Penerapan konsep-konsep kualitas dalam manajemen modern tersebut meliputi tujuh elemen pokok, yaitu: (1) Transformasi visi (*Visionary transformation*); (2) Infrastruktur (*Infrastructure*); (3) Kebutuhan untuk perbaikan (*Need for improvement*); (4) Fokus pelanggan (*Customer focus*); (5) Pemberdayaan (*Empowerment*); (6) Pandangan baru tentang kualitas (*New view of quality*); (7) Komitmen manajemen puncak (*Top management commitment*). (Gasparesz V, 2002).

Komponen kualitas jasa agar didesain, dikendalikan dan dikelola sebagaimana yang ditekankan dalam penerapan manajemen kualitas, yaitu perbaikan sistem kualitas, bukan sekedar perbaikan jasa. Dalam perbaikan kualitas tersebut yang harus mendapatkan prioritas utama adalah pengembangan sistem kualitas yang terdiri dari: perencanaan sistem kualitas, pengendalian sistem kualitas dan perbaikan sistem kualitas.

Berpijak dari konsep manajemen modern dengan pendekatan konsep “Vincent” tentang perencanaan, pengendalian, dan perbaikan kualitas jasa, maka peningkatan kualitas profesionalisme guru berbasis manajemen sekolah, harus melakukan tindakan-tindakan sebagai berikut:

- 1) Transformasi Visi (*Visionary transformation*), yaitu yang menuntun suatu nilai dan kepercayaan sekolah, termasuk didalamnya nilai dan kepercayaan guru oleh para pelanggan.
- 2) Infrastruktur (*Infrastructure*), dalam hal ini yang dibutuhkan adalah perbaikan sistem kualitas, termasuk dalam perbaikan sistem penyiapan calon (prajabatan) guru oleh LPTK dan pembinaan guru dalam jabatan dinas pendidikan dan asosiasi profesi pendidikan (PGRI), serta yayasan bagi sekolah swasta.

- 3) Kebutuhan untuk perbaikan (*Need for improvement*), perbaikan kualitas pelayanan sangat diperluka pada era kompetitif saat ini. Perbaikan kualitas pelayanan guru sebagai pelanggan internal dapat dilakukan melalui pendekatan model “Edwards Deming dan Joseph M. Juran”, yaitu: plan, do, Study, dan act (PDSA).
- 4) Fokus pelanggan (*Customer focus*), ditujukan pada dinamika perbaikan kualitas yang terletak pada kepuasan pelanggan. Guru sebagai pelanggan intern sekolah perlu mendapatkan kepuasan dalam melaksanakan fungsi dan perannya sebagai salah satu komunitas pendidikan.
- 5) Pemberdayaan (*Empowerment*), dengan pemberdayaan dimungkinkan guru dapat untuk mencapai kemampuan prestasi tertinggi. Pemberdayaan tersebut dapat berupa pemberian kewenangan dalam pengambilan keputusan yang erat kaitannya dalam tugas, fungsi dan perannya sebagai tenaga fungsional pendidikan.
- 6) Pandangan baru tentang kualitas (*New view of quality*), konsep kualitas adalah lebih luas dari pada aktivitas inspeksi/pengawasan. Pemahaman disini lebih ditekankan pada proses membangun sistem kualitas modern bagi profesi guru, yaitu yang berorientasi pada pelanggan, partisipasi aktif yang dipimpin oleh Kepala Sekolah, pemahaman terhadap tanggung jawab spesifik untuk kualitas, orientasi pada pencegahan kerusakan, dan menanamkan anggapan bahwa kualitas merupakan “jalan hidup”.
- 7) Komitmen manajemen puncak (*Top management commitment*), kondisi ini merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dinamika perbaikan kualitas sekolah. Komitmen Kepala Sekolah terhadap perbaikan kualitas sekolah secara

terus menerus, merupakan suatu bentuk yang dapat menggambarkan peningkatan kualitas guru dalam tugas dan kesejahteraannya.

### **Supervisi**

Pengawasan yang ketat atas para anggotanya merupakan salah satu bentuk atau ciri profesi. Profesi ada dan diakui oleh masyarakat karena ada usaha dari para anggotanya untuk menghimpun diri. Melalui organisasi tersebut, profesi dilindungi dari kemungkinan penyalahgunaan yang dapat membahayakan keutuhan dan kewibawaan profesi itu. Kode etik disusun dan disepakati oleh para anggotanya. Organisasi profesi mempunyai sistem yang senantiasa mempertahankan keadaan yang harmonis. Pada organisasi profesi memiliki aturan yang jelas dan sanksi bagi pelanggar aturan.

Pengawasan merupakan sebagian dari kegiatan supervisi, karena selain pengawasan terdapat unsur pembinaan secara kontinyu dalam supervisi. Secara umum, tujuan supervisi disini adalah membantu para guru untuk memperbaiki diri. Fokus perbaikan ini mencakup pengembangan kemampuan guru, kemampuan guru untuk membuat suatu keputusan yang lebih profesional, untuk dapat lebih baik menyelesaikan suatu permasalahan, dan untuk memberikan keterangan mengenai praktek kegiatannya sendiri. Secara tradisional, perbaikan telah dicoba dengan menetapkan program jabatan formal, informal dan kegiatan dengan menetapkan suatu aturan kesempatan pengembangan staff untuk guru. Para supervisor hanya mengamati, bertanggung jawab atas apa, bagaimana, dan kapan pengembangan tersebut dilakukan.

Supervisi sebagai perbaikan lebih disatupadukan menjadi kehidupan sekolah sehari-hari. Sebagai guru beranjak dari kursi belakang ke kursi depan dengan lebih mengedepankan tanggung

jawab atas pengembangan mereka sendiri. Perbaikan masih sebagai kerangka pertumbuhan lain yang tertuju pada pengembangan pribadi dan profesional mandiri melalui refleksi dan evaluasi ulang. Perbaikan tidak terlalu dikendalikan oleh masalah profesional sebagai satu komitmen untuk mengajar sebagai sebuah lapangan kerja. Dalam perbaikan, penekanan ada pada diri guru tersebut dan pengembangan pribadi serta profesionalnya.

Pengembangan staff ataupun perbaikan ditentukan oleh pihak sekolah atas guru, para guru menggunakan proses ini untuk dirinya sendiri. Jabatan berasumsi sebuah kekurangan pada guru dan mengisyaratkan satu kelengkapan gagasan yang sesuai, kemampuan, dan metode yang diperlukan untuk dikembangkan. Pengembangan staff dan perbaikan mengasumsikan suatu kebutuhan bagi para guru untuk tumbuh dan berkembang pada pekerjaannya. Pertumbuhan terjadi ketika para guru melihat dirinya sendiri, sekolah, kurikulum, dan siswa-siswi yang mereka ajar pada program yang baru.

### **Kompetensi Mengajar Klinis, Personal dan Kritis**

Menurut Nancy Zimpher dan Kenneth Howey, dalam Oliva, P.F (1984), guru yang sukses, memiliki 3 bentuk utama kompetensi mengajar yang sesuai dengan praktek pengembangan staff, yaitu teknik, klinis, personal, dan kritis. Ketika penekanannya ada pada kompetensi klinis fungsi guru sebagai pemecah masalah dan ahli klinis yang membuat kerangka masalah dan mengembangkan serta menyelesaikannya dengan solusi. Usaha yang ada kaitannya dengan supervisor dalam mempertinggi pengamatannya mendorong refleksi, membangun kemampuan memecah masalah, dan membantu para guru membuat keputusan mengenai kompetensi klinis. Membangun kompetensi klinis merupakan tujuan

utama dari kerangka pengembangan staff.

Ketika penekanannya ada pada fungsi kompetensi personal, guru sebagai suatu yang dapat mengerti dan menafsirkan cara mengajarnya. Supervisi diarahkan pada kompetensi personal dengan membantu meningkatkan ketidaksadaran guru, memahami praktek mengajar, dan kapasitas interpretatif. Kecakapan kritis berhubungan dengan pokok persoalan penting dalam arti yang tersembunyi, menggaris bawahi praktik mengajar. Mengajar diperlihatkan sebagai suatu ilmu pengetahuan yang layak berhubungan dengan manfaat dan tujuan. Misalnya, kecakapan teknik menekankan pada melakukan sesuatu dengan benar. Kebalikannya, kecakapan kritis menekankan apa yang bermanfaat untuk dilakukan dan melakukan yang benar. Personal dan kecakapan kritis merupakan tujuan utama dari perbaikan kerangkanya.

### **Kondisi yang Diharapkan**

Sangat beralasan untuk mengharap bahwa para guru mengetahui bagaimana mengerjakan tugas dan memelihara pengembangan utamanya. Guru yang mengetahui dan mengerti tidaklah cukup. Para guru diharapkan mengamalkan ilmunya dalam bekerja untuk memperagakan, bahwa mereka dapat mengerjakan tugas tersebut. Kebanyakan para guru cukup cakap dan pintar untuk memunculkan perwujudan mengajarnya yang benar ketika supervisor ada di sekitarnya. Pada akhirnya, sebagai seorang yang profesional, para guru diharapkan untuk bergabung pada komitmen sebagai perbaikan diri. Perbaikan diri ini merupakan harapan perwujudan *will-grow* (akan-tumbuh) para profesional mandiri. Para guru, sebagai profesional yang terorganisir yang 'produk'nya sulit untuk diukur, belum merasakan tekanan dari luar untuk melanjutkan pertumbuhan yang profesional.

MBS dalam era otonomi daerah mendorong kondisi untuk membuat dimensi akan-tumbuh (*will-grow*) obligasi kontrak, dan para guru yang benar-benar memuaskan dalam harapan perwujudan 'tahu-bagaimana (*know-how*), dapat-melakukan (*can-do*), serta akan-melakukan (*will-do*)' kecil kemungkinan menghadapi sangsi (termasuk pemutusan hubungan kerja) daripada komitmen yang memuaskan untuk melanjutkan pertumbuhan yang profesional.

Para guru diharapkan untuk mengetahui dan memahami tujuan pembelajaran, kondisi siswa, subyek, dan teknik. Dalam *area can-do* (dapat-melakukan), para guru mengaplikasikan ilmu pengetahuan isi pokok bahasan di dalam ruang kelas. *Will-do* (akan-melakukan) meminta tidak hanya kemampuan untuk mengaplikasikan ilmu pengetahuan, tapi juga sebuah komitmen pada pengaplikasiannya pada setiap waktu. Program pertumbuhan guru bertujuan pada dimensi *will-do* yang harus memiliki "nilai dan tingkah laku" sama baiknya dengan maksud aplikasi. Jika perwujudan dan komitmen akan didapatkan setiap waktu, para guru harus melihat nilai apa yang mereka lakukan dan percaya bahwa itu penting untuk menjalankannya sendiri. *Will-grow* sama tergantungnya dengan maksud nilai dan tingkah laku. Jadi para supervisor bekerja sama dengan para guru dalam *area will-do* dan *will-grow* dan siapa memilih strategi yang cocok hanya untuk ilmu pengetahuan dan pemahaman kemungkinan besar belum akan berhasil.

### **PENDEKATAN DAN TANGGUNG JAWAB**

Komponen rancangan untuk perencanaan dan menentukan pertumbuhan guru dan kesempatan berkembang adalah pendekatan yang digunakan dan tanggung jawab. Pendekatan dapat dikelompokkan menjadi 3 kategori umum:

tradisional, informal, dan *intermedit*. Pendekatan tradisional pada umumnya lebih formal, terstruktur, dan terancang untuk menemukan objektif yang khusus dan seragam. Pendekatan tradisional muncul dari kerangka jabatan (*in-service*). Pendekatan informal justru bebas dari struktural dan bergantung pada penemuan dan teknik eksplorasi. Seringkali obyektif tidak ditetapkan sebelumnya namun ditemukan atau ditaksir setelah fakta. Pendekatan *intermedit* (tingkat menengah) terstruktur secara modern dengan penetapan agenda sebelumnya yang membolehkan fleksibilitas yang besar. Keduanya bergabung dengan pengembangan staff dan kerangka perbaikan.

### **Perbaikan**

Pendekatan yang paling inovatif dan proaktif bagi pertumbuhan guru dan pengembangannya adalah semua yang bergantung pada eksplorasi dan penemuan oleh para guru. Dianggap bahwa dengan menempatkan para guru pada lingkungan yang kaya akan banyak alat-alat mengajar seperti buku, media, dan alat perlengkapan, para guru akan berinteraksi dengan lingkungan ini dan satu sama lain saling mengeksplorasi dan menemukan. Eksplorasi dan penemuan dapat membantu banyak guru untuk mencari jati diri mereka sendiri, mengembangkan kreativitasnya, mempelajari lebih tentang kemampuan mereka sendiri sebagai manusia dan guru, dan pada waktu yang sama juga untuk membuka gagasan, aktifitas, dan metode keguruan baru.

Pertumbuhan guru dan program pengembangan yang paling berguna adalah, jika seseorang menemukan keikutsertaan intensitas personal, konsekuensi untuk praktek kelas, stimulasi dan ego yang didukung oleh organisasi profesi yang berarti dalam situasi dan inisiatif oleh guru. Pendekatan informal terlihat dapat masuk dengan

kriteria ini dan karena potensi besarnya seperti pendekatan yang seharusnya bermain aturan penting dalam perencanaan manajemen sekolah. Tanggung jawab yang besar untuk pendekatan informal adalah dengan menentramkan guru. Mereka dapat menggunakan bentuk yang bervariasi seperti dua guru saling bertukar pikiran, satu tim atau para guru bekerja dan berencana bersama-sama, keikutsertaan guru dalam pusat sumber informasi, dan partisipasi dalam kegiatan sekolah lainnya atau area guru. Pendekatan informal seharusnya di dukung dan didorong.

### **Pengembangan dan Pertumbuhan Guru**

Pendekatan personal guru merupakan tanggung jawab Supervisor. Landasan dari pemahaman program pertumbuhan dan pengembangan guru bagi banyak sekolah maupun distrik adalah sistem supervisi dari pengembangan staff yang terbagi dengan tanggung jawab. Pendekatan informal fokus di ruang kelas, orientasi guru, dan partikularistik. Pendekatan tradisional lebih formal, orientasi sistem atau sekolah, dan umum. Sistem supervisor pengembangan dan pertumbuhan guru menganggap posisi *intermedit* (menengah) melalui jalan mana supervisor memasuki suatu hubungan dengan para guru dalam ruang yang sama dan menerima aturan aktif yang sesuai dengan guru. Kapasitas, kebutuhan, dan ketertarikan guru merupakan hal yang penting, namun perencanaan dan struktur yang cukup diperkenalkan untuk menjembatani celah antara ketertarikan ini dengan program sekolah dan kebutuhan instruksi.

Pendekatan pengembangan *staff intermedit* biasanya memiliki karakteristik seperti yang ada dibawah ini :

- 1) Guru terlibat secara aktif dalam menambah data, informasi, atau merasakan, memecahkan suatu masalah, atau mengkonduksikan suatu analisis.

- 2) Supervisor berbagi dalam berkontribusi, memecahkan, dan mengkonduksikan kegiatan di atas sebagai kolega guru.
- 3) Dalam hubungan kolega, supervisor dan guru bekerja sama sebagai rekan yang profesional menuju tujuan umum. Tujuan umum itu adalah perbaikan dalam mengajar dan mempelajari melalui pengembangan yang profesional dari guru dan supervisor.
- 4) aktifitas pengembangan staff pada umumnya meminta belajar dari situasi yang actual atau masalah yang nyata dan menggunakan data yang hidup, entah itu dari analisis sendiri atau dari observasi lainnya.
- 5) pengaruh arus balik (*feedback*) diterima, oleh supervisor, guru lainnya, atau hasil dari analisis bersama yang membolehkan para guru untuk membandingkan observasi dengan maksud dan keyakinan, serta reaksi pribadi antara satu dengan lainnya.
- 6) penekanan pada perbaikan secara langsung dari mengajar dan belajar dalam ruang kelas.

Tanggung jawab Kepala Sekolah sebagai pemegang otoritas pendidikan di sekolah memiliki kewenangan yang mutlak bagi upaya peningkatan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Kepala Sekolah yang menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam pengeloannya menuju sekolah berkualitas akan lebih mudah dalam upayanya melakukan perencanaan, perbaikan, dan pengendalian kualitas guru.

Istilah MBS menurut Slamet, PH (2001) berasal dari tiga kata, yaitu manajemen, berbasis, dan

sekolah. Hal tersebut merupakan pengkoordinasian dan penyerasian sumberdaya melalui sejumlah masukkan manajemen untuk mencapai dan memenuhi kebutuhan pelanggan. Dengan demikian pengembangan MBS semestinya mengakar dan berfokus di sekolah, terjadi di sekolah, dan dilakukan oleh sekolah. Untuk itu penerapan manajemen tersebut memerlukan konsolidasi terus menerus melalui manajemen sekolah dengan dukungan peran dan fungsi Komite Sekolah. MBS bertujuan untuk “memberdayakan” sekolah, khususnya sumberdaya sekolah, guru, karyawan, orang tua siswa, dan masyarakat sekitar, melalui pemberian kemampuan fleksibilitas, dan sumber daya lain untuk memecahkan persoalan yang terjadi yang dihadapi oleh sekolah.

#### **KESIMPULAN**

Dalam era otonomi daerah yang berimplikasi kepada pelaksanaan otonomi sekolah sangat dimungkinkan adanya upaya perencanaan, perbaikan, pengendalian, dan pengembangan kualitas menuju guru profesional. Manajemen pendidikan yang sangat menunjang dalam mencapai kualitas guru dalam pelaksanaan otonomi sekolah adalah melalui penerapan MBS yang berkelanjutan. Kepala Sekolah diharapkan selalu meningkatkan kualitas kemandirian guru dalam pengambilan keputusan guru dalam tugas. Kondisi tersebut akan meningkatkan kemampuan penciptaan suasana demokratis dan aspiratif guru menuju kualitas sekolah secara menyeluruh.



## DAFTAR PUSTAKA

- Gasparez V. 2002. *Manajemen Kualitas Dalam Industri Jasa* (Terjemahan). Jakarta. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Listiyono, A. 2003. *Kurikulum Berbasis Kompetensi dan Guru*. (internet)
- Oliva, P.F. 1984. *Supervision for Today's Schools*. New York and London. Longman.
- Supriadi, D. 1998. *Mengangkat Citra dan Martabat Guru*. Yogyakarta. Mitra Gama Widya.
- Rusmin, 2003. *Kompetensi Guru Menyongsong Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Ambon [national@mail2.factsoft.date](mailto:national@mail2.factsoft.date) Apr 22 00:46:05 2003.
- Slamet PH, 2001. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Pusat Statistik Pendidikan. Jakarta. Departemen Pendidikan Nasional.
- Sufianto, D. 2003. *Nilai-nilai Dasar Sebagai Bagian dari Kompetensi Siswa. Gagasan Menyongsong Kurikulum Berbasis Kompetensi*. (internet).