

PENINGKATAN KOMPETENSI GURU MELALUI SISTEM KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH

Hasan Baharun

Institut Agama Islam Nurul Jadid Paiton Probolinggo

E-mail : ha54nbaharun@gmail.com

Abstracts: This paper discusses the efforts to increase the competence of teachers through a system of principal leadership. Leadership is an attempt to influence others to do the activity in order to achieve a common goal. Leadership has a strategic role in determining whether or not an organization forward. As supreme leader, the principal has a duty and a vital role in improving the quality of human resources in it. In order to realize the quality of human resources professionals, principals must have the appropriate strategy; educational supervision, education and training, provision of motivation continue, changes in work culture, so that teacher competence as a basic element of education can be realized. The competencies include; pedagogical competence, personal competence, social competence and professional competence.

Abstrak: Tulisan ini membahas tentang upaya peningkatan kompetensi guru melalui sistem kepemimpinan kepala madrasah. Kepemimpinan merupakan upaya mempengaruhi orang lain untuk melakukan aktivitas guna mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan memiliki peran yang strategis dalam menentukan maju tidaknya suatu organisasi. Sebagai pimpinan tertinggi, kepala madrasah memiliki tugas dan peran vital dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di dalamnya. Untuk menciptakan kualitas sumber

daya manusia yang professional, kepala madrasah harus memiliki strategi jitu, meliputi ; supervisi pendidikan, pendidikan dan pelatihan, pemberian motivasi secara *continue*, perubahan budaya kerja, agar supaya kompetensi guru sebagai elemen dasar pendidikan dapat terwujud. Kompetensi tersebut meliputi ; kompetensi pedagogik, kompetensi personal, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.

Keywords : Kepemimpinan; Kompetensi Guru; Madrasah.

PENDAHULUAN

Kepemimpinan, sampai hari ini dianggap sebagai faktor yang sangat penting¹ dalam sebuah organisasi. *Leadership is a relational process and involves connections with individuals.*² Kepemimpinan dalam hal ini dimaknai sebagai proses mempengaruhi orang lain dalam suatu komunitas yang diarahkan untuk tercapainya tujuan bersama. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan, apa, bagaimana, bila mana, dan di mana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif membutuhkan kompetensi atau kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan sesuatu yang diinginkan oleh pemimpin.³

Kepemimpinan dalam organisasi memiliki peran yang sangat besar dalam membangun hubungan antar individu dan pembentuk nilai organisasi yang dijadikan sebagai pondasi dasar bagi pencapaian tujuan organisasi. Pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas organisasi dapat dilihat sebagai efek kepemimpinan langsung dan tidak langsung.⁴

Mengingat pentingnya pemimpin, dapat diketahui bahwa fungsi utama pimpinan pada satuan pendidikan, seperti kepala madrasah adalah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik. Dalam melaksanakan fungsi tersebut, kepala madrasah

memiliki tanggung jawab ganda yaitu melaksanakan administrasi madrasah sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang baik dan melaksanakan supervisi sehingga kompetensi guru bertambah dan menjadi professional.

Sebagai pemimpin pendidikan, Kepala madrasah memegang peranan yang penting dalam meletakkan pondasi pendidikan bagi pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia di lembaganya. Oleh karena itu, kepala madrasah harus membekali dirinya dengan jiwa kepemimpinan, inovasi, kompetensi, skill dan kreativitas yang tinggi agar lembaganya dapat berkembang dengan pesat.⁵

Hal ini sesuai dengan Kepmendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar kompetensi yang harus dimiliki oleh Kepala Sekolah/Kepala Madrasah, yaitu; kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial.⁶

Dalam prakteknya di lapangan, Kepala madrasah menghadapi tanggung jawab yang berat, untuk itu ia harus memiliki persiapan memadai dalam melaksanakan pekerjaannya⁷, khususnya dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik di lembaga yang dipimpinya, sehingga mampu menciptakan suasana pendidikan dan pembelajaran yang efektif dan efisien.

Hal ini diperlukan, mengingat guru merupakan ujung tombak dari kegiatan pendidikan dan pembelajaran yang menjadi motivator bagi peserta didik dalam memacu aktivitas belajarnya, guru merupakan sosok yang menjadi panutan atau *uswah hasanah* yang mampu mengarahkan dan mengubah perilaku dan karakter peserta didik ke arah yang lebih baik, bahkan lebih dari itu, guru merupakan orang yang paling bertanggung jawab dalam melahirkan generasi penerus bangsa yang memiliki keilmuan, akhlakul karimah dan kedalaman spiritual yang menjadi ujung tombak bagi kemajuan suatu bangsa.

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH

Teori tentang kepemimpinan memang terus berkembang seiring dengan perkembangan zaman, dan sampai saat ini terdapat empat fase pendekatan. *Pertama*, pendekatan berdasarkan sifat-sifat (*trait*) kepribadian umum yang dimiliki oleh seorang pemimpin. *Kedua*, berdasarkan pendekatan tingkah laku pemimpin. *Ketiga*, berdasarkan pendekatan situasional. *Keempat*, pendekatan kembali kepada sifat atau ciri pemimpin yang menjadi acuan bagi orang lain.⁸

Pendekatan perilaku merupakan suatu pendekatan yang berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin ditentukan oleh sikap dan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin. Sikap dan gaya kepemimpinan itu akan tampak ketika pemimpin itu memberi perintah, membagi tugas dan wewenangnya, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat kerja bawahan, cara memberi bimbingan dan pengawasan, cara membina disiplin kerja bawahan, cara memimpin rapat anggota, cara mengambil putusan, dan lain sebagainya.⁹ Perilaku yang mendukung adalah sejauh mana seorang pemimpin dapat melibatkan diri dalam komunikasi dua arah, misalnya mendengar, menyediakan dukungan dan dorongan, memudahkan interaksi, dan melibatkan para pengikut dalam pengambilan suatu keputusan.¹⁰

Pada tahun-tahun selanjutnya berkembanglah kajian-kajian kepemimpinan yang mendasarkan pada teori kemungkinan. Teori kemungkinan disebut juga dengan teori situasional yang mendasarkan bukan pada tingkah laku seorang pemimpin, melainkan pada efektivitas kepemimpinan dipengaruhi oleh situasi tertentu. Dalam situasi tertentu memerlukan gaya kepemimpinan tertentu, demikian pula pada situasi yang lain memerlukan gaya kepemimpinan yang lain pula. Hal ini sejalan dengan yang diungkapkan oleh Tannenbaum bahwa gaya kepemimpinan yang baik adalah perpaduan yang serasi antara suatu macam gaya dengan struktur tugas dan kekuatan sosial. Pendekatan ini melihat bahwa pemimpin yang efektif adalah yang bisa fleksibel, mampu memilih

perilaku kepemimpinan yang diperlukan dalam waktu dan situasi tertentu.

Teori kepemimpinan yang berkembang selanjutnya tidak lagi didasarkan pada sifat, tingkah laku atau situasi tertentu, tetapi didasarkan pada kemampuan lebih pada seorang pemimpin dibandingkan dengan yang lain, yang termasuk dalam teori kepemimpinan ini adalah kepemimpinan transformasional, transaksional, paternalistik, *laissez faire*, demokratis, otoriter dan karismatik.

Kepala madrasah adalah padanan dari *shcool principal*, yang tugas kesehariannya menjalankan *principalship* atau kekepada sekolahan. Istilah kekepada sekolahan mengandung makna sebagai segala sesuatu yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi sebagai kepala sekolah. Penjelasan ini dipandang penting, karena terdapat beberapa istilah untuk menyebut jabatan kepala sekolah, seperti administrasi sekolah (*shcool administrator*), pimpinan sekolah (*shcool leader*), manajer sekolah (*shcool manajer*), dan lain-lain.¹¹

Kepala madrasah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.¹²

Kepala madrasah mempunyai lima fungsi utama. *Pertama* bertanggungjawab atas keselamatan, kesejahteraan, dan perkembangan murid-murid yang ada di lingkungan madrasah. *Kedua*, bertanggungjawab atas keberhasilan dan kesejahteraan profesi guru. *Ketiga*, berkewajiban memberikan layanan sepenuhnya yang berharga bagi murid-murid dan guru-guru yang mungkin dilakukan melalui pengawasan resmi yang lain. *Keempat*, bertanggungjawab mendapatkan bantuan maksimal dari semua institusi pembantu. *Kelima*, bertanggung jawab untuk mempromosikan murid-murid terbaik melalui berbagai cara.

Fungsi utama tersebut, sesuai dengan firman Allah

وإذ قال ربك للملائكة إني جاعل في الأرض خليفة

Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi. (Al-Baqarah (2) : 30).

Ayat tersebut menjelaskan bahwa jabatan kepala madrasah yang diberikan kepada seseorang merupakan amanah yang harus dilaksanakan secara sungguh-sungguh dan profesional, karena kelak akan dipertanggung jawabkan kepada Allah swt.

Tugas pokok dan fungsi kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan adalah:

1. Perencanaan sekolah dalam arti menetapkan arah sekolah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan, dan strategi pencapaian.
2. Mengorganisasikan sekolah dalam arti membuat membuat struktur organisasi (*structuring*), menetapkan staff (*staffing*) dan menetapkan tugas dan fungsi masing-masing staff (*functionalizing*)
3. Menggerakkan staf dalam arti memotivasi staf melalui *internal marketing* dan memberi contoh *external marketing*.
4. Mengawasi dalam arti melakukan supervisi, mengendalikan, dan membimbing semua staf dan warga sekolah.
5. Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk dijadikan dasar peningkatan dan pertumbuhan kualitas, serta melakukan *problem solving* baik secara analitis sistematis maupun pemecahan masalah secara kreatif, dan menghindarkan serta menanggulangi konflik¹³.

Pada dasarnya tugas kepala madrasah itu sangat luas dan kompleks. Rutinitas kepala madrasah menyangkut serangkaian pertemuan interpersonal secara berkelanjutan dengan murid, guru dan orang tua, atasan dan pihak-pihak terkait lainnya. Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional, terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai : 1) *educator*, 2) *manager*, 3) *administrator*, 4) *supervisor*, 5) *leader*, 6) pencipta iklim kerja; dan 7) wirausahawan.¹⁴

a) *Educator*

Sebagai *educator* atau pendidik, kepala madrasah melaksanakan kegiatan perencanaan, pengelolaan, dan evaluasi pembelajaran. Peran inilah yang sangat berkaitan erat dengan peningkatan kompetensi guru di madrasah, utamanya dalam menciptakan guru yang handal dan professional. Kegiatan perencanaan menuntut kapabilitas dalam menyusun perangkat-perangkat pembelajaran; kegiatan pengelolaan mengharuskan kemampuan memilih dan menerapkan strategi pembelajaran yang efektif dan efisien; dan kegiatan mengevaluasi mencerminkan kapabilitas dalam memilih metode evaluasi yang tepat dan dalam memberikan tindak lanjut yang diperlukan terutama bagi perbaikan pembelajaran. Sebagai pendidik, kepala sekolah juga berfungsi membimbing siswa, guru dan tenaga kependidikan lainnya.

b) *Leader*

Sebagai pemimpin, kepala sekolah berfungsi menggerakkan semua potensi sekolah, khususnya tenaga guru dan tenaga kependidikan bagi pencapaian tujuan sekolah. Dalam upaya menggerakkan potensi tersebut, kepala sekolah dituntut menerapkan prinsip-prinsip dan metode-metode kepemimpinan yang sesuai dengan mengedepankan keteladanan, pemotivasian, dan pemberdayaan staf.

c) *Manager*

Sebagai pengelola, kepala sekolah secara operasional melaksanakan pengelolaan kurikulum, peserta didik, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah-masyarakat, dan ketatausahaan sekolah. Semua kegiatan-kegiatan operasional tersebut dilakukan melalui oleh seperangkat prosedur kerja berikut: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Berdasarkan tantangan yang dihadapi sekolah, maka sebagai pemimpin, kepala sekolah melaksanakan pendekatan-pendekatan baru dalam rangka meningkatkan kapasitas sekolah.

d) *Administrator*

Dalam pengertian yang luas, kepala sekolah merupakan pengambil kebijakan tertinggi di sekolahnya. Sebagai pengambil kebijakan, kepala sekolah melakukan analisis lingkungan (politik, ekonomi, dan sosial-budaya) secara cermat dan menyusun strategi dalam melakukan perubahan dan perbaikan sekolahnya. Dalam pengertian yang sempit, kepala sekolah merupakan penanggung-jawab kegiatan administrasi ketatausahaan sekolah dalam mendukung pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

e) *Wirausahawan*

Sebagai wirausahawan, kepala sekolah berfungsi sebagai inspirator bagi munculnya ide-ide kreatif dan inovatif dalam mengelola sekolah. Ide-ide kreatif diperlukan terutama karena sekolah memiliki keterbatasan sumber daya keuangan dan pada saat yang sama memiliki kelebihan dari sisi potensi baik internal maupun lingkungan, terutama yang bersumber dari masyarakat maupun dari pemerintah setempat.

f) *Pencipta Iklim Kerja*

Sebagai pencipta iklim kerja, kepala sekolah berfungsi sebagai katalisator bagi meningkatnya semangat kerja guru. Kepala sekolah perlu mendorong guru dan tenaga kependidikan lainnya dalam bekerja di bawah atmosfir kerja yang sehat. Atmosfir kerja yang sehat memberikan dorongan bagi semua staf untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan sekolah.

g) *Supervisor*

Berkaitan dengan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin pengajaran, kepala sekolah berfungsi melakukan pembinaan profesional kepada guru dan tenaga kependidikan. Untuk itu kepala sekolah melakukan kegiatan-kegiatan pemantauan atau observasi kelas, melakukan pertemuan-pertemuan guna memberikan pengarahan teknis kepada guru dan staf memberikan solusi bagi permasalahan pembelajaran yang dialami guru.

Selain itu, kepala madrasah harus memiliki skill dalam sistem kepemimpinannya, yaitu ;¹⁵

- a. *General life skill*, yang mencakup :
 - 1) *Personal skill* (kecakapan personal atau kecakapan mengenal diri) yang meliputi : 1) kesadaran sebagai mahluq Tuhan, 2) Kesadaran akan ekstistensi diri, 3) kesadaran akan potensi diri.
 - 2) *Thinking skill* (kecakapan berfikir), yang meliputi : 1) kecakapan menggali informasi dan menemukan informasi, 2) kecakapan mengolah informasi, 3) kecakapan memecahkan masalah.
 - 3) *Social skill*, yang meliputi : 1) kecakapan komunikasi lisan, 2) kecakapan komunikasi tertulis, dan 3) Kecakapan bekerja sama.
- b. *Spesific life skill*, yang mencakup :
 - 1) *Academic skill* (kecakapan akademis) meliputi kecakapan : 1) Mengidentifikasi variable, 2) merumuskan hipotesis dan 3) melaksanakan penelitian
 - 2) *Vocational skill* (kecapan vocational) atau ketrampilan kejuruan, yakni *keterampilan* yang dikaitkan dengan pekerjaan tertentu yang terdapat dilingkungan atau masyarakatnya.

Kompetensi tersebut merupakan kerangka dasar harus selalu dimiliki dalam rangka menciptakan pelaksanaan kependidikan yang efektif dan efisien. Keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah dipengaruhi oleh gaya terhadap bawahan (guru). Gaya kepemimpinan tersebut, dapat dijelaskan dalam teori *path-goal*, yaitu gaya pemimpin mempengaruhi kepuasan dan kinerja bawahan.¹⁶ Fungsi memotivasi dari pemimpin tersebut terdiri atas bertambahnya keuntungan (*pay off*) pribadi bawahan bagi pencapaian kerja-tujuan dan membuka jalan agar keuntungan tersebut menjadi lebih mudah dijalankan dengan memperjelasnya, mengurangi halangan-halangan dan perangkat-perangkat di jalan, serta meningkatkan peluang bagi kepuasan pegawai terhadap pemimpin tersebut. Para pemimpin juga

mempengaruhi kepuasan dari bawahan, khususnya dengan pemimpin tersebut.

KOMPETENSI GURU

Kompetensi secara umum berarti kewenangan untuk menentukan dan memutuskan sesuatu.¹⁷ Secara bahasa, *competency* bermakna memiliki kemampuan atau kecakapan. Hal ini sesuai dengan penjelasan M. Dahlan. Bahwa kompetensi memiliki makna kecakapan, kewenangan, kekuasaan, kemampuan.¹⁸ Sedangkan menurut Jamal M. Asmani¹⁹ mengatakan bahwa kompetensi merupakan kapasitas untuk melakukan sesuatu yang dihasilkan dari proses belajar.

Dalam Pasal 1 ayat 10 UU No 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen,²⁰ disebutkan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.

Menurut Majid²¹ kompetensi adalah seperangkat tindakan inteligen penuh tanggung jawab yang harus dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu melaksanakan tugas-tugas dalam pekerjaan tertentu. Sikap inteligen harus ditunjukkan sebagai kemahiran, ketepatan dan keberhasilan bertindak. Sifat tanggungjawab harus ditunjukkan sebagai kebenaran tindakan baik dipandang dari sudut ilmu pengetahuan, teknologi maupun etika.

Usman sebagaimana dikutip oleh Kunandar²² menyatakan kompetensi adalah suatu hal yang menggambarkan kualifikasi dan kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun yang kuantitatif. Kompetensi juga dapat diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. Dengan demikian, kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru akan menunjukkan kualitas guru yang sebenarnya.

Berangkat dari hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompetensi guru merupakan seperangkat penguasaan pengetahuan

dan kemampuan yang harus dimiliki guru agar dapat melaksanakan pekerjaannya secara benar dan bertanggung jawab.

Guru merupakan sosok penting dalam sistem pembelajaran di sekolah. Mengingat pentingnya fungsi guru dalam dunia pendidikan, maka guru didefinisikan sebagai pihak atau subyek yang melakukan pekerjaan mendidik muridnya agar supaya tumbuh dan berkembang sesuai dengan yang diharapkan. Tugas guru adalah membangkitkan motivasi siswa sehingga siswa mau belajar.²³

Di samping itu, guru adalah seorang yang berjasa besar terhadap masyarakat dan negara, tinggi dan rendahnya kebudayaan suatu masyarakat, maju atau mundurnya tingkat kebudayaan suatu masyarakat dan negara, sebagian besar bergantung kepada pendidikan dan pengajaran yang diberikan oleh guru-guru.²⁴

Menurut Imam Tholkhah dan A. Barizi²⁵ bahwa guru yang profesional adalah guru yang mampu mengejawantahkan seperangkat fungsi dan tugas keguruan dalam lapangan pendidikan dan latihan khusus di bidang pekerjaan yang mampu mengembangkan kekaryanya itu secara ilmiah di samping mampu menekuni profesinya selama hidupnya.

Menurut Undang-Undang Guru dan Dosen No 14 tahun 2005 dan pada pasal 10 dinyatakan bahwa "kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi"²⁶. Kompetensi guru tersebut juga disebutkan dalam Penjelasan Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, yaitu ;

- a. Kompetensi pedagogik yaitu merupakan kemampuan dalam pengelolaan peserta didik.²⁷ Kompetensi ini terdiri dari Sub Kompetensi ; (1) Memahami peserta didik secara mendalam; (2) Merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran; (3) Melaksanakan pembelajaran; (4) Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran; (5) Mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya.

- b. Kompetensi kepribadian adalah kemampuan pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, berwibawa, berakhlak mulia yang menjadi teladan bagi peserta didik. Kompetensi ini terdiri dari Sub Kompetensi; (1) kepribadian yang mantap dan stabil; (2) Kperibadian yang dewasa; (3) Kepribadian yang arif; (4) Kepribadian yang berwibawa; (5) Berakhlak mulia dan dapat menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat; (6) mengevaluasi kinerja sendiri; dan (7) mengembangkan diri secara berkelanjutan.
- c. Kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua/ wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.²⁸ Kompetensi ini teridri dari Sub Kompetensi; (1) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik; (2) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan; (3) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan orang tua atau wali peserta didik dan masyarakat sekitar; dan (4) menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional.
- d. Kompetensi profesional adalah kemampuan menguasai materi pembelajaran secara luas dan mendalam. Kompetensi ini tersendiri dari Sub Kompetensi ; (1) Menguasai konsep, struktur, dan metoda keilmuan/teknologi/seni yang menaungi/koheren dengan materi ajar, (2) menguasai materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah; (3) mengetahui hubungan konsep antar mata pelajaran terkait; (4) dan penerapan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari; serta (5) mampu berkompetisi secara profesional dalam konteks global dengan tetap melestarikan nilai dan budaya nasional.

Selanjutnya, terdapat beberapa kualifikasi yang harus dipenuhi oleh guru yang professional di madrasah. Menurut Sudjana kualifikasi yang harus dipenuhi oleh seorang guru, *pertama*, mengenal dan memahami karakteristik siswa. *Kedua*, menguasai

bahan pengajaran, *Ketiga*, menguasai pengetahuan tentang belajar mengajar. *Keempat*, terampil membelajarkan siswa termasuk merencanakan dan melaksanakan pembelajaran. *Kelima*, terampil menilai proses dan hasil belajar. *Keenam*, terampil melaksanakan penelitian dan pengkajian proses belajar mengajar serta memanfaatkan hasil-hasilnya untuk kepentingan tugas profesinya.²⁹

Kemampuan dan keterampilan mengajar merupakan suatu hal yang dapat dipelajari serta diterapkan atau dipraktekkan oleh setiap guru. Mutu pengajaran akan meningkat apabila seorang guru dapat mepergunakannya secara tepat. Guru yang bermutu atau berkualitas ada lima komponen, yakni *petama*, bekerja dengan siswa secara individual. *Kedua*, persiapan dan perencanaan mengajar. *Ketiga*, pendayagunaan alat pelajaran. *Keempat*, melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman. *Kelima*, kepemimpinan aktif dari guru.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru menunjukkan kualitas guru dalam melakukan pembelajaran. Kompetensi tersebut dimulai dari bagaimana kemampuan guru untuk menyusun program perencanaan pembelajaran dan melaksanakan rencana pembelajaran tersebut.

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU

Pendidikan memiliki posisi penting dalam kehidupan manusia. Mengingat pentingnya pendidikan bagi kehidupan manusia, maka Islam sebagai agama yang *rahmatan lil alamin*, memberikan perhatian serius terhadap perkembangan pendidikan bagi kelangsungan hidup manusia. Pendidikan sebagai sebuah proses akan melahirkan banyak manfaat dan hikmah besar bagi keberlangsungan hidup manusia³⁰.

Saat ini, pendidikan di Indonesia memiliki tiga permasalahan pokok, yaitu permasalahan finansial, administratif dan kultural.³¹ Permasalahan yang cukup signifikan tersebut membuat kondisi pendidikan di negara ini semakin memprihatinkan. Laporan Indeks Pembangunan Manusia 2015 yang dikeluarkan Badan PBB

menyatakan bahwa Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Indonesia menempati peringkat ke 110 dari 187 negara, dengan nilai indeks 0,684. Jika dihitung dari sejak tahun 1980 hingga 2014.³² Hal tersebut menunjukkan bahwa, kualitas pendidikan di Indonesia dikategorikan “memprihatinkan”.

Untuk meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia, perlu adanya ikhtiar bersama dari seluruh rakyat Indonesia dalam rangka mewujudkan pendidikan yang berkualitas dan bermartabat sesuai dengan karakter bangsa Indonesia. Salah satunya adalah peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia melalui kegiatan kependidikan yang dilaksanakan pada setiap satuan dan jenjang pendidikan.

Dalam kegiatan kependidikan, menurut Samsul Nizar³³, unsur penting dari proses pendidikan adalah pendidik, di pundak pendidik terletak tanggungjawab yang amat besar terhadap perkembangan seluruh potensi peserta didik, baik potensi afektif, kognitif, maupun psikomotorik sesuai dengan nilai-nilai ajaran Islam, dalam upaya mengantarkan peserta didik ke arah tujuan pendidikan yang dicita-citakan.

Fungsi pendidik tersebut juga termaktub dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS Pasal 3, yaitu ; “Mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab”.³⁴

Persoalan guru dalam dunia pendidikan senantiasa mendapat perhatian besar dari pemerintah maupun masyarakat³⁵, utamanya dalam aspek profesionalisme, mengingat aspek tersebut merupakan hal yang paling dominan. Oleh karena itu, rendahnya sikap profesionalisme guru hendaknya harus segera mendapat solusi agar supaya tidak menghambat kegiatan kependidikan.

Di antara faktor-faktor yang menyebabkan rendahnya profesionalisme guru antara lain: 1) Masih banyak guru yang tidak

menekuni profesinya secara utuh, hal ini disebabkan oleh banyak guru yang bekerja di luar jam kerjanya untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari sehingga waktu untuk membaca dan menulis untuk meningkatkan diri tidak ada; 2) Kemungkinan disebabkan oleh adanya perguruan tinggi swasta sebagai pencetak guru yang lulusannya asal jadi tanpa mempehitungkan outputnya kelak di lapangan sehingga menyebabkan banyak guru yang tidak patuh terhadap etika profesi keguruan; 3) Kurangnya motivasi guru dalam meningkatkan kualitas diri karena guru tidak dituntut untuk meneliti sebagaimana yang diberlakukan pada dosen di perguruan tinggi.³⁶

Masyarakat menaruh harapan besar pada guru guna melahirkan generasi masa depan yang lebih baik. Mereka diharapkan menjadi suri tauladan bagi anak didiknya dan mampu membimbing mereka menuju pola hidup yang menjunjung tinggi moral dan etika. Guru telah diposisikan sebagai faktor terpenting dalam proses belajar mengajar. Kualitas dan kompetensi guru dianggap memiliki pengaruh terbesar terhadap kualitas pendidikan.³⁷ Oleh sebab itu, sudah sewajarnya apabila guru dituntut untuk bertindak secara profesional dalam melaksanakan proses belajar mengajar guna meningkatkan kualitas pendidikan yang mereka lakukan. Tuntutan seperti ini sejalan dengan perkembangan masyarakat modern yang menghendaki bermacam-macam spesialisasi yang sangat diperlukan dalam masyarakat yang semakin lama semakin kompleks. Tuntutan kerja secara profesional juga dimaksudkan agar guru berbuat dan bekerja sesuai dengan profesi yang disandangnya.

Mengingat pentingnya tenaga pendidik dalam menciptakan peserta didik yang berkualitas, maka kepala madrasah sebagai *decicon maker* harus memiliki strategi khusus dalam menciptakan tenaga pendidik yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan. Strategi ini hanya dimiliki oleh kepala madrasah yang visioner dan tranformatif. Kepala madrasah tersebut berusaha untuk mengubah kesadaran guru, membangkitkan semangat dan mengilhami bawahan atau anggota organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra

dalam mencapai tujuan organisasi, tanpa merasa ditekan atau tertekan.

Dengan adanya sifat visioner kepala madrasah dengan menerapkan gaya transformatif, maka hal-hal yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi gurunya adalah;

1. Supervisi Pendidikan

Supervisi merupakan suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru di madrasah dalam melakukan pekerjaan secara aktif.³⁸ Supervisi bukanlah kegiatan sesaat seperti inspeksi, tetapi merupakan kegiatan yang *continue* dan berkesinambungan sehingga guru selalu berkembang dalam mengerjakan tugas dan mampu memecahkan berbagai masalah pendidikan dan pengajaran secara afektif dan efisien. Secara implisit definisi supervisi memiliki wawasan dan pandangan baru tentang supervisi yang mengandung ide-ide pokok, seperti menggalakkan pertumbuhan profesional guru, mengembangkan kepemimpinan demokratis, melepaskan energi, dan memecahkan berbagai masalah yang berkaitan dengan efektivitas proses belajar mengajar.

Pada hakekatnya supervisi mengandung beberapa kegiatan pokok, yaitu pembinaan yang *continue*, pengembangan kemampuan profesional personil, perbaikan situasi belajar mengajar, dengan sasaran akhir pencapaian tujuan pendidikan dan pertumbuhan pribadi peserta didik. Dengan kata lain, dalam supervisi ada proses pelayanan untuk membantu atau membina guru-guru, pembinaan ini menyebabkan perbaikan atau peningkatan kemampuan kemudian ditransfer kedalam perilaku mengajar sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang lebih baik, yang akhirnya juga meningkatkan pertumbuhan peserta didik.

Hendiyat Soetopo mengungkapkan beberapa prinsip supervisi yang diharuskan diperhatikan oleh supervisi dalam melaksanakan tugasnya yaitu; supervisi harus dilaksanakan

secara demokrasi dan cooperative, supervisi harus kreatif dan konstruktif, supervisi harus scientife dan efektif, supervisi memberi perasaan aman kepada guru, supervisi berdasarkan kenyataan, supervisi memberi kesempatan kepada supervisor dan guru-guru untuk mengadakan self evaluation.³⁹

Masalah yang dihadapi dalam melaksanakan supervisi di lingkungan pendidikan, khususnya di madrasah adalah bagaimana cara mengubah pola pikir yang bersifat otokrat dan korektif menjadi sikap yang konstruktif dan kreatif. Suatu sikap yang menciptakan situasi dan relasi di mana guru-guru merasa aman dan merasa diterima sebagai subyek yang dapat berkembang sendiri. Untuk itu supervisi harus dilaksanakan berdasarkan data, fakta yang obyektif.

2. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya pengembangan kualitas sumber daya manusia, melalui beberapa proses dan mekanisme agar supaya tercipta hasil yang sesuai dengan apa yang diharapkan. Seorang guru pada dasarnya sudah dipersiapkan melalui lembaga pendidikan guru sebelum terjun ke dalam jabatannya. Pendidikan persiapan itu disebut *pre-service education*. Diantara mereka banyak yang sudah cukup lama meninggalkan *pre-service education* dan bertugas di lingkungan yang tidak memungkinkan untuk mengikuti berbagai perkembangan dan kemajuan. Di samping itu banyak pula dari mereka yang memang tidak berusaha untuk berkembang di dalam meningkatkan kemampuan sebagai guru atau pendidik dan tenggelam dalam kegiatan mengajar secara rutin.

Untuk mengejar ketinggalan itu agar guru selalu *up-date*, aktual dan sesuai dengan harapan masyarakat, dalam menjalankan tugas-tugasnya diperlukan *inservice training* secara terarah dan berencana. *Inservice training* merupakan kegiatan yang diberikan dan diterima oleh para petugas pendidikan yang bertujuan untuk menambah dan mempertinggi mutu

pengetahuan, kecakapan dan pengalaman guru-guru atau petugas pendidikan lainnya, dalam menjalankan tugas kewajibannya.

Program *inservice training* dapat melingkupi berbagai kegiatan seperti mengadakan aplikasi kursus, ceramah-ceramah, workshop, pelatihan, seminar-seminar, mempelajari kurikulum, survey masyarakat, kunjungan ke obyek-obyek tertentu, demonstrasi-demonstrasi mengajar menurut metode-metode yang baru, *fieldtrip*, kunjungan-kunjungan ke sekolah-sekolah di luar daerah dan persiapan-persiapan khusus untuk tugas-tugas baru.

Olivia⁴⁰ mengemukakan ciri-ciri program *in service training* yang efektif adalah desain program *in service education* secara integratif yang memberikan dorongan organisasi menjalankan fungsinya.

3. Pemberian Motivasi secara *Continue*

Motivasi adalah suatu pendorong yang mengubah energi dalam diri seseorang ke dalam bentuk aktivitas nyata untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi merupakan suatu perubahan energi dalam pribadi seseorang yang ditandai dengan timbulnya afektif dan reaksi untuk mencapai tujuan⁴¹. Dalam hal ini motivasi terbagi menjadi dua, yaitu ;

a. Motivasi Intrinsik

Jenis motivasi ini timbul sebagai akibat dari dalam individu apakah karena adanya ajakan, suruhan, atau paksaan dari orang lain sehingga dengan kondisi yang demikian akhirnya ia mau melakukan. Motivasi instrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar karena dalam setiap diri individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu.

b. Motivasi ekstrinsik

Jenis motivasi ini timbul sebagai akibat pengaruh dari luar individu, apakah karena adanya ajakan, suruhan atau paksaan dari orang lain sehingga dengan kondisi yang

demikian akhirnya ia mau melakukan peningkatan kompetensi keguruannya.

Melalui motivasi yang diberikan oleh kepala madrasah, baik secara langsung maupun tidak langsung, akan memberikan makna mendalam bagi guru dalam rangka meningkatkan kompetensi keguruannya. Guru akan merasa mendapatkan perhatian lebih besar dari pimpinannya, sehingga mereka harus melakukan yang terbaik dalam aktivitas pendidikan dan pembelajaran di madrasah.

4. Perubahan Budaya Kerja

Perubahan budaya kerja merupakan suatu variasi dari corak hidup yang diterima, yang disebabkan oleh perubahan kondisi geografis, kebudayaan, material, komposisi penduduk, ideologi, maupun karena adanya difusi penemuan baru dalam masyarakat tersebut.⁴²

Perubahan budaya kerja dalam hal ini dapat dilakukan dengan cara pembentukan budaya disiplin bagi tenaga pendidik agar supaya mereka mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan sungguh-sungguh di madrasah. Disiplin berarti tertib, taat atau mengendalikan tingkah laku, punya kemampuan penguasaan diri dan mengendalikan diri. Disiplin merupakan bentuk ketaatan serta pengendalian diri secara sadar, rasional, dan tidak memaksakan perasaan sehingga tidak emosional.

Kedisiplinan merupakan fungsi operasional dari manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan adalah fungsi operatif yang paling penting karena semakin baik suatu kedisiplinan karyawan maka semakin tinggi disiplin kerja yang bisa diraih. Disiplin kerja bisa diartikan sebagai bentuk dari ketaatan atas perilaku seseorang di dalam mematuhi peraturan-peraturan dan ketentuan tertentu yang ada kaitannya dengan pekerjaan.

KESIMPULAN

Kepala Madrasah yang visioner dan memiliki gaya transformative memiliki peluang besar untuk meningkatkan kompetensi guru di madrasah agar sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh pemerintah. Melalui keputusan dan kebijakannya yang diterapkan di madrasah, dengan melibatkan semua pihak yang terkait serta perhatiannya terhadap aspek pengembangan nilai budaya local yang melingkupi madrasah, maka kompetensi guru di madrasah dapat dikembangkan dengan baik, sehingga akan tercipta guru yang profesional.

Kompetensi pedagogik, personal, professional dan sosial akan mudah tercapai dengan mengembangkan prinsip-prinsip kepemimpinan visioner dan transformative, karena gaya kepemimpinan tersebut memberikan peluang besar kepada guru untuk mengembangkan potensinya semaksimal mungkin dengan dukungan dari semua pihak, baik internal maupun eksternal.

DAFTAR PUSTAKA

- Asmani, Jamal Ma'mur. 7 *Kompetensi Guru Menyenangkan dan Profesional*. Yogyakarta : Power Books, 2009.
- Baharun, Hasan. "Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan Competitive Advantage Pada Lembaga Pendidikan Islam." *At-Tajdid: Jurnal Ilmu Tarbiyah*. Vol. 5, No. 2, Juli, 2016.
- _____. "Pemikiran Pendidikan Perspektif Filsuf Muslim, (Kajian Kritis terhadap Pemikiran Muhammad Abduh dan Muhammad Iqbal)." *at-turas; Jurnal Studi Keislaman*. Vol. 3, No. 1, 2016.
- _____. "Penerapan Pembelajaran Active Learning Untuk Meningkatkan Hasil Belajar Siswa di Madrasah." *Pedagogik; Jurnal Pendidikan*. Vol. 2, No. 2, 2015.

- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta : Balai Pustaka, 1989.
- Departemen Pendidikan Nasional. Ttp: tnp., 2006.
- Hadi, Djajusman. "Menyambut PP Guru Dosen dan Konsekwensinya." *Jawa pos*. Kamis, 11 Mei 2006.
- Hamalik, Oemar. *Psikologi Belajar dan Mengajar*. Bandung : Sinar baru, 2005.
- _____. *Sistem dan Prosedur Pengembangan Kurikulum Lembaga Pendidikan dan Pelatihan*. Bandung : Trigenda Karya, 2003.
- Handoyo, Seger. "Pengukuran Servant Leadership sebagai Alternatif Kepemimpinan di Institusi Pendidikan Tinggi pada Masa Perubahan Organisasi." *Jurnal Makara, Sosial Humaniora*. Vol. 14, No. 2, Desember 2010.
- Herminingsih, Anik. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Budaya Organisasi, dalam Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Dan Kewirausahaan." *OPTIMAL*. Vol. 5, No.1 Maret 2011.
- <http://www.voaindonesia.com/a/undp-indeks-pembangunan-manusia-indonesia-alami-kemajuan/3110936.html>
- <http://zoelnayaries.blogspot.com/2011/05/perubahan-kebudayaan.html>
- Kunandar. *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dan sukses dalam sertifikasi*. Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2007.
- Majid, Abdul. *Perencanaan Pembelajaran: Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*. Bandung : Remaja Rosdakarya, 2005.
- Muhaimin. *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah dan Perguruan Tinggi*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2005.
- Mulyasa, E. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung : Remaja Rosdakarya, 2007.
- Mustofa. "Upaya Pengembangan Profesionalisme Guru di Indonesia." *Jurnal Ekonomi & Pendidikan*. Vol. 4, No. 1, April 2007.

- Nasution. *Sosiologi Pendidikan*. Bandung : Sinar Baru, 2001.
- Nizar, Samsul. *Filsafat Pendidikan Islam*. Jakarta : Ciputat Pers, 2002.
- Nurkholis. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta : PT Grasindo, 2003.
- Odom, Summer F. et al. "Social Media Tools in the Leadership Classroom: Students' Perceptions of Use Journal of Leadership Education," *Journal of Leadership Education*. Vol. 12, Issue 1 – Winter, 2013.
- Olivia, Peter F. *Supervision for today's School*. New York : Logman, 1984.
- Partanto, Pius A. dan M. Dahlan Al Barry. *Kamus Ilmiah Populer*. Surabaya : Arkola, 1994.
- Purwanto, Ngalm. *Administrasi dan dan Supervisi Pendidikan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2006.
- _____. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung, Remaja Rosdakarya, 2003.
- _____. *Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 1995.
- Rivai, Veithzal. & Deddy Mulyadi. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. Jakarta : PT. Raja Grafndo Persada, 2012.
- Soetopo, Hendiyat. & Wasty Soemanto. *Kepemimpinan dalam Pendidikan*. Surabaya : Usaha Nasional, 2003.
- _____. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta : Bina Aksara, 2001.
- Sudarwan. *Menjadi Komunitas Pembelajar*. Jakarta : Bumi Aksara, 2003.
- Suderadjat, Hari. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Bandung : Cipta Cekas Grafika, 2004.
- Tarsono, "Pengaruh Kompetensi Manajerial, Supervisi dan Kewirausahaan Terhadap Kinerja Kepala MI Negeri Se Kabupaten Brebes," *Journal of Economic Education*. Universitas Negeri Semarang, 2012.
- Thoha, Miftah. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2004.

- Tholkhah, Imam, dan A. Barizi. *Membuka Jendela Pendidikan (mengurai akar tradisi dan integrasi keilmuan pendidikan Islam*. Jakarta : Rajawali Pers, 2004.
- Tim Cemerlang, *UU RI Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, Yogyakarta : Cemerlang Publisher, 2007.
- UU No. 14 tentang Guru dan Dosen
- UUSPN No. 20 Tahun 2003. Bandung : Citra Umbara, 2003.
- Wahdosumidjo. *Kepimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2003.
- Widiarochmawati, Niniek. "Kepemimpinan Kharismatik Wanita Kepala Sekolah Dasar di Kabupaten Tuban," *"Jurnal Prospektus*. Tahun VII, I Nomor 1, April 2010.
- Yukl, Gary. *Leadership in Organizations*. New Jersey : Englewood Cliffs, 1994.

ENDNOTE

- ¹ Seger Handoyo, "Pengukuran Servant Leadership Sebagai Alternatif Kepemimpinan Di Institusi Pendidikan Tinggi Pada Masa Perubahan Organisasi," *Jurnal Makara, Sosial Humaniora* 14, no. 2 (desember 2010): 130.
- ² Summer F. Odom, "Social Media Tools in the Leadership Classroom: Students' Perceptions of Use Journal of Leadership Education," *Journal of Leadership Education* 12, no. 1 (2013).
- ³ Veithzal Rivai and Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2012), 34.
- ⁴ Anik Herminingsih, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Budaya Organisasi," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Dan Kewirausahaan OPTIMAL* 5, no. 1 (March 2011): 23.

- ⁵ Niniek Widiarochmawati, "Kepemimpinan Kharismatik Wanita Kepala Sekolah Dasar Di Kabupaten Tuban," *Jurnal Prospektus*. VII, no. 1 (April 2010): 30.
- ⁶ Tarsono Tarsono, "Pengaruh Kompetensi Manajerial, Supervisi Dan Kewirausahaan Terhadap Kinerja Kepala MI Negeri Se Kabupaten Brebes," *Journal of Economic Education*. 2012, 40.
- ⁷ Hendiyat Soetopo and Wasty Soemanto, *Kepemimpinan Dalam Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 2003), 38.
- ⁸ Nurkholis Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jakarta: PT. Grasindo, 2003), 155.
- ⁹ Ngaling Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), 32.
- ¹⁰ Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004), 64.
- ¹¹ Sudarwan Sudarwan, *Menjadi Komunitas Pembelajar* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 56.
- ¹² Wahdosumidjo Wahdosumidjo, *Kepimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003), 83.
- ¹³ Hari Suderadjat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Bandung: Cipta Cekas Grafika, 2004), 112.
- ¹⁴ Lihat : Departemen Pendidikan Nasional, (2006)
- ¹⁵ Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah dan Perguruan Tinggi* (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2005), 266.
- ¹⁶ Gary Yukl, *Leadership in Organizations* (New Jersey : Englewood Cliffs, 1994), 241.
- ¹⁷ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta : Balai Pustaka, 1989), 453.
- ¹⁸ Pius A Partanto dan M. Dahlan Al Barry, *Kamus Ilmiah Populer* (Surabaya : Arkola, 1994), 353.
- ¹⁹ Jamal Ma'mur Asmani, *7 Kompetensi Guru Menyenangkan dan Profesional* (Yogyakarta : Power Books, 2009), 37.
- ²⁰ Lihat : UU No. 14 tentang Guru dan Dosen

-
- ²¹ Abdul Majid, *Perencanaan Pembelajaran : Mengembangkan Standar Kompetensi Guru* (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2005), 5.
- ²² Kunandar, *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dan sukses dalam sertifikasi* (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2007), 51.
- ²³ Hasan Baharun, "Penerapan Pembelajaran Active Learning Untuk Meningkatkan Hasil Belajar Siswa di Madrasah." *Pedagogik; Jurnal Pendidikan* 2.2 (2015).
- ²⁴ Ngalm Purwanto, *Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis* (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 1995), 12.
- ²⁵ Imam Tholkhah dan A. Barizi, *Membuka Jendela Pendidikan (mengurai akar tradisi dan integrasi keilmuan pendidikan Islam)* (Jakarta : Rajawali Pers, 2004), 223.
- ²⁶ UU Guru dan Dosen, Dikutip dari: "Pusat Data dan Informasi Pendidikan, Balitbang-Depdiknas", pasal 10 ayat 1
- ²⁷ E.Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru* (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2007), 75.
- ²⁸ Tim Cemerlang, *UU RI Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen* (Yogyakarta : Cemerlang Publisher, 2007), 12
- ²⁹ Kunandar, *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum.*, 50.
- ³⁰ Hasan Baharun. "Pemikiran Pendidikan Perspektif Filsuf Muslim, (Kajian Kritis terhadap Pemikiran Muhammad Abduh dan Muhammad Iqbal)" *at-turas; Jurnal Studi Keislaman*, Vol. 3, No.1, 2016, 55-69..
- ³¹ Djajusman Hadi, "Menyambut PP Guru Dosen dan Konsekwensinya", *Jawa Pos*, Kamis, 11 Mei 2006.
- ³² <http://www.voaindonesia.com/a/undp-indeks-pembangunan-manusia-indonesia-alami-kemajuan/3110936.html>.
- ³³ Samsul Nizar, *Filsafat Pendidikan Islam* (Jakarta : Ciputat Pers, 2002), 41.
- ³⁴ UUSPN No. 20 Tahun 2003 (Bandung : Citra Umbara, 2003), 7.
- ³⁵ Oemar Hamalik, *Sistem dan Prosedur Pengembangan Kurikulum Lembaga Pendidikan dan Pelatihan* (Bandung : Trigenda Karya, 2003), 23.

- ³⁶ Mustofa, Upaya Pengembangan Profesionalisme Guru di Indonesia, dalam *Jurnal Ekonomi & Pendidikan*, Vol. 4 No. 1, Universitas Negeri Yogyakarta, April 2007, 79.
- ³⁷ Nasution, *Sosiologi Pendidikan* (Bandung : Sinar Baru, 2001), 96.
- ³⁸ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung, Remaja Rosdakarya, 2003),103.
- ³⁹ Hendiyat Soetopo, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Jakarta : Bina Aksara, 2001), 42-43.
- ⁴⁰ Peter F Olivia, *Supervision for today's School* (New York : Logman, 1984), 56.
- ⁴¹ Oemar Hamalik, *Psikologi Belajar dan Mengajar* (Bandung : Sinar baru, 2005), 186.
- ⁴² <http://zoelnayaries.blogspot.com/2011/05/perubahan-kebudayaan.html>.