

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PADA SATUAN PENDIDIKAN ISLAM DALAM UPAYA MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU

Radia Hijrawan¹⁾

¹⁾Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Jln. Laskda Adi Sucipto Yogyakarta
Email: radithijrawan25@gmail.com

Abstrak

The leader in the organization is very important because the leader determines whether or not the wheels of government are running. Given the importance of leaders, it can be seen that the main function of leadership in education units, such as the headmaster is to create teaching and learning situations so that teachers can teach and students can learn well. This research is descriptive analytic which examines the theories of experts on all matters relating to the leadership of principals in Islamic education units, then analyzes it to find the efforts of teacher professionalism in teaching. What will be discussed in this paper is how the leadership of the principal, the task of the principal, develops the professionalism of the teacher and the leadership of the principal in an effort to improve teacher proceduralism, so that the purpose of this research is to develop teachers as reliable teachers, and can shape character and morality children of the nation.

Keyword: Leadership, Principal, Professional Teacher

Abstrak

Pemimpin dalam organisasi sangat penting karena pemimpin menentukan berjalan atau tidaknya roda pemerintahan. Mengingat pentingnya pemimpin, dapat diketahui bahwa fungsi utama pemimpin pada satuan pendidikan, seperti kepala madrasah adalah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik. Penelitian ini bersifat deskriptif analitik yang mana mengkaji teori-teori para ahli tentang segala hal yang berkaitan kepemimpinan kepala sekolah dalam satuan pendidikan islam, kemudian di lakukan analisa agar menemukan upaya profesionalisme guru dalam mengajar. Hal yang akan di bahas pada tulisan ini bagaimana kepemimpinan kepala sekolah, tugas kepala sekolah mengembangkan profesionalisme guru serta kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru, sehingga tujuan penelitian ini dapat mengembangkan guru sebagai pengajar yang andal, dan dapat membentuk watak dan akhlak serta mencedakan kehidupan anak bangsa.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Guru Profesional

PENDAHULUAN

Kepemimpinan, sampai hari ini dianggap sebagai faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi (Handoyo, 2010) *Leadership is a relational process and involves connections with individuals* (Odom, 2013). 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 (Rivai & Mulyadi, 2012).

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 (Herminingsih, 2011).

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 profesional. 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 (Widiarochmawati, 2010). 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 (Tarsono, 2012).

Dalam prakteknya di lapangan, Kepala madrasah menghadapi tanggung jawab yang berat, untuk itu ia harus memiliki persiapan memadai dalam melaksanakan pekerjaannya, khususnya dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik di lembaga yang dipimpinnya, sehingga mampu menciptakan suasana pendidikan dan pembelajaran yang efektif dan efisien (Soetopo & Soemanto, 2003). 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.

Menurut Oding Saputra (2009) dalam penelitiannya, Pengembangan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar, mengatakan bahwa profesional guru ditekankan pada tiga kemampuan dasar, yaitu: kemampuan profesi, kemampuan pribadi dan kemampuan sosial. Nur Cahya Edi Sukendar (2013) mengatakan, Pengaruh Keterampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Smp Negeri Di Sub Rayon 03 Kabupaten Jepara, keterampilan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri. Pada penelitian Sri Setiyati (2014) Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru. Ada pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, motivasi

kerja dan budaya sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kabupaten Gunungkidul. Hal ini dapat diartikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang meningkat, motivasi kerja yang baik serta budaya sekolah yang kondusif memberikan dukungan terhadap kinerja guru di SMK Negeri di Kabupaten Gunungkidul menjadi lebih meningkat. Eko Djatmiko (2006), dalam penelitiannya Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Sarana Prasarana Terhadap Kinerja Guru Smp Negeri Kota Semarang. Hasil analisis deskripsi kepemimpinan visi kepala sekolah sangat baik, kepribadian, pemahaman misi, dan kemampuan berkomunikasi baik. Akan tetapi dalam hal pemahaman terhadap kondisi guru dan keberanian dalam mengambil keputusan 53% responden menilai kurang baik.

Dari berbagai informasi dan literasi yang ada, peneliti menyimpulkan bahwa peran kepemimpinan kepala madrasah belum berjalan dengan baik atau belum sesuai harapan yang diharapkan pemerintah. Karena masih banyak pemimpin pendidikan dalam hal ini kepala madrasah yang belum cakap atau terampil memimpin sesuai dengan situasi dan kondisi lembaga yang dipimpinnya. Artinya memimpin tanpa konsep, kurang memperhatikan tingkat kesiapan, kemampuan, kematangan bawahan yang dipimpinnya, memberi instruksi tanpa petunjuk dan arahan yang jelas, kurang mampu berkomunikasi secara intensif. Dengan adanya kemampuan seorang pemimpin yakni kepala madrasah baik secara, keilmuan dan kemampuan dalam memimpin bawahannya, akan dapat mencapai apa yang di inginkan dan dibutuhkan oleh madrasahnyanya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bersifat deskriptif analitis. Penelitian mendeskripsikan secara terperinci fenomena yang menjadi pokok permasalahan. Penelitian deskriptif dimaksudkan untuk memberikan data yang diteliti, keadaan atau gejala-gejala lainnya. Penelitian deskriptif ini untuk mengetahui masalah (kasus) yang dihubungkan dengan fenomena atau gejala lain yang berhubungan tentang kepemimpinan kepala sekolah pada satuan pendidikan islam dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru. Penelitian ini lebih memfokuskan pada satuan pendidikan tingkat MAN dengan ruang lingkup Indonesia, karena masih banyak guru di indonesia yang belum bisa menjadi guru yang di harapkan pemerintah, bahkan ada sebahagian guru hanya sebatas mengajar. Oleh karena itu guru sangat di harapkan perannya untuk membentuk akhlak dan budi pekerti yang baik, bukan sebagai pengajar mata pelajaran saja, akan tetapi mengembangkan kepribadian dan membentuk diri siswa-siswi untuk mematuhi ajaran agama.

Disinilah sangat di butuhkan peran kepala sekolah untuk memahami kebutuhan dan keadaan gurunya, karena tugas kepala sekolah adalah sebagai pemimpin yakni sebagai pelayan dan pembina dari sekolah yang di pimpin. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah yuridis empiris. Sumber data yang diperoleh adalah dengan cara melakukan penelitian kepustakaan untuk mendapatkan konsepsi teori atau doktrin, pendapat atau pemikiran konseptual dari bahan-bahan hukum dan karya ilmiah yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Data juga berasal dari penelitian lapangan yang digunakan untuk mendapatkan penjelasan yang berkenaan dengan peran kepemimpinan kepala

sekolah pada satuan pendidikan islam dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru.

HASIL DAN PEMBAHASAN

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 (Nurkholis, 2003).

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 (Purwanto, 2006). 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 (Thoha, 2004).

Pada tahun-tahun selanjutnya berkembanglah kajian-kajian kepemimpinan yang didasarkan pada

teori kemungkinan. Teori kemungkinan disebut juga dengan teori situasional yang didasarkan 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 *school principal*, yang tugas kesehariannya menjalankan *principalship* atau kepala sekolahan. Istilah kepala 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 (*school administrator*), pimpinan sekolah (*school leader*), manajer sekolah (*school manager*), dan lain-lain (Sudarwan, 2003).

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. (Wahdosumidjo, 2003, hlm. hlm. 83.) 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 swt sebagai berikut:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنَّ جَاعِلًا فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً

Artinya: "Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." (Q.S. 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 dipertanggungjawabkan kepada Allah swt. Tugas pokok dan fungsi kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan adalah: (a) Perencanaan sekolah dalam arti menetapkan arah sekolah sebagai

lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan, dan strategi pencapaian. (b) Mengorganisasikan sekolah dalam arti membuat struktur organisasi (*structuring*), menetapkan staff (*staffing*) dan menetapkan tugas dan fungsi masing-masing staff (*functionalizing*). (c) Menggerakkan staf dalam arti memotivasi staf melalui *internal marketing* dan memberi contoh *external marketing*. (d) Mengawasi dalam arti melakukan supervisi, mengendalikan, dan membimbing semua staf dan warga sekolah. (e) 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 konflik (Departemen, 2006).

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: (Muhaimin, 2005).

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 profesional. 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.

Manager (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.

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.

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.

Pemimpin (*Leader*), 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.

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.

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.

Selain itu, kepala madrasah harus memiliki skill dalam sistem kepemimpinannya, yaitu: (Muhaimin, 2005). (1) *General life skill*, yang mencakup : (a) *Personal skill* (kecakapan personal atau kecakapan mengenal diri) yang meliputi : kesadaran sebagai mahluk Tuhan, Kesadaran akan ekstistensi diri, kesadaran akan potensi diri. (b) *Thinking skill* (kecakapan berfikir), yang meliputi : kecakapan menggali informasi dan menemukan informasi, kecakapan mengolah informasi, kecakapan memecahkan masalah. (c) *Social skill*, yang meliputi: kecakapan komunikasi lisan, kecakapan komunikasi tertulis, dan Kecakapan bekerja sama. (2) *Spesific life skill*, yang mencakup : (a) *Academic skill* (kecakapan akademis) meliputi

kecakapan: Mengidentifikasi variabel, merumuskan hipotesis dan melaksanakan penelitian (b) *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.(Yukl, 1994). 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.

Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pendidikan Islam

Di antara pemimpin pendidikan tingkat nasional sampai tingkat lokal, seperti Menteri Pendidikan Nasional, Dirjen, Kepala Dinas Pendidikan, Pengawas, dan Kepala Sekolah; Kepala Sekolah merupakan pemimpin pendidikan pada tingkat operasional yang berada di garis terdepan yang mengkoordinasikan upaya meningkatkan kualitas pendidikan. Tentu saja Kepala Sekolah bukan satu-satunya determinan bagi efektif tidaknya suatu sekolah karena masih banyak faktor lain yang

perlu diperhatikan.

Namun, Kepala Sekolah memainkan peran kunci yang sangat menentukan. Studi pendekatan sosiologi tentang efektivitas sekolah menunjukkan bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah memainkan peranan yang sangat penting dan vital. Penelitian yang dilakukan Wohlstetter Priscilla (1997) menyimpulkan bahwa perhatian Kepala Sekolah yang tinggi terhadap pembinaan mutu, perilakunya yang terpuji, dan sikap responsifnya dalam menangani persoalan yang timbul di sekolah secara signifikan meneurukan frekuensi perilaku tak terpuji pada siswa dan sebaliknya meningkatkan kehidupan sekolah. Gustad (1992) menemukan bahwa kepala sekolah terbukti menunjukkan peranan kunci dalam menegakkan disiplin sekolah melalui kemampuannya dalam mengelola sekolah, memberikan teladan kepada siswa dan guru, serta melakukan teknik-teknik "*social reward*" kepada siswa dan guru.

Peran utama yang harus diemban oleh kepala sekolah yang membedakannya dari jabatan-jabatan kepala unit lainnya adalah peran sebagai pemimpin pendidikan. Kepemimpinan pendidikan mengacu pada kualitas yang harus dicapai kepala sekolah untuk dapat mengemban tanggungjawabnya secara berhasil. Diantara kualitas itu paling tidak kepala sekolah harus, (a) tahu secara benar tentang sesuatu yang ingin dicapainya (visi) dan upaya mencapainya, (b) memiliki sejumlah kompetensi untuk melaksanakan misi guna mewujudkan visi yang dicanangkan, (c) memiliki karakter tertentu yang menunjukkan integritasnya.

Upaya meningkatkan kualitas pendidikan, pemimpin pendidikan, terutama kepala sekolah sebagai

pemimpin yang berada pada garis paling depan perlu memiliki sejumlah kompetensi (a) memfasilitasi pengembangan, penyebarluasan, dan pelaksanaan visi pembelajaran yang dikomunikasikan dengan kepada semua komponen sekolah sehingga semua komunitas sekolah mengetahui arah yang dituju, (b) membantu, membina, dan mempertahankan lingkungan sekolah dan program pengajaran yang kondusif bagi proses pembelajaran peserta didik dan pertumbuhan profesional para guru dan staf lainnya; (c) menjamin bahwa manajemen organisasi dan pengorganisasian sumberdaya sekolah digunakan dalam rangka menciptakan lingkungan belajar di sekolah yang aman, sehat, efektif, dan efisien; (d) berupaya menciptakan kerjasama dengan orang tua peserta didik dan anggota masyarakat yang diarahkan pada mobilisasi sumberdaya masyarakat untuk mendukung berlangsungnya proses pembelajaran yang berkualitas; dan (e) memberi contoh, memahami, menanggapi, dan mempengaruhi lingkungan sekitar yang dapat mendukung proses pembelajaran.

Di samping itu agar upaya pencapaian kualitas pendidikan dapat direalisasikan apabila Kepala Sekolah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai kepemimpinan yang ditunjang adanya integritas. Integritas adalah ketaatan pada nilai-nilai moral dan etika yang diyakini seseorang dan membentuk perilakunya sebagai manusia yang berharkat dan bermartabat. Adapun integritas Kepala Sekolah sebagai pemimpin pendidikan ditunjukkan beberapa ciri, yaitu (a) dapat dipercaya, artinya seorang Kepala Sekolah haruslah orang yang dapat dipercaya, kepercayaan itu diperolehnya secara sukarela, tidak dengan meminta apalagi memaksa orang lain untuk mempercayainya. Kepala Sekolah yang

dipercaya memiliki kejujuran yang tidak diragukan; (b) konsisten, artinya dalam mengoperasionalkan kebijakan pendidikan secara tegas dan bijaksana, tidak "mencla-mencle" atau tidak perlu menjadi anggota "bunglon" sosial untuk mengamankan kebijakan yang dibuat; (c) komit, terikat secara emosional dan intelektual untuk mengabdikan diri sepenuhnya bagi kepentingan warga sekolahnya; (d) bertanggung jawab, memiliki kewajiban sosial, hukum, dan moral dalam menjalankan perannya; dan (e) mempunyai kecerdasan emosi yang tinggi, artinya menyadari pengaruh emosinya dan emosi orang lain terhadap proses pemikirannya dan interaksinya terhadap orang lain. (Ekosiswoyo, 2007)

Pengembangan Profesionalisme Guru

Kemampuan profesional setiap guru tidaklah sama. Hal ini merupakan dilema didalam mencapai tujuan pendidikan secara umum. Guru dituntut untuk tanggap terhadap perubahan yang terjadi pada masyarakat, sebagai akibat dari kemajuan arus informasi dan perkembangan Iptek. Pengembangan profesi dapat dilakukan oleh diri sendiri, melalui kegigihan dalam melaksanakan tugasnya. Dipihak lain guru sebagai personil di sekolah, merupakan bawahan kepala sekolah.

Secara langsung kepala sekolah berkewajiban mengembangkan kemampuan profesional guru. Fakry Gaffar mengatakan konsep pengembangan profesional mengandung dua arti, yaitu (1) dikaitkan dengan usaha peningkatan kemampuan profesional yang dapat dilakukan secara independen pada tingkat sekolah oleh individu masing-masing dan (2) dikaitkan dengan jenjang karir kepegawaian dan ini harus dipolakan dari tingkat yang lebih tinggi. (Supriadi, 2009)

Pembinaan berkaitan dengan fungsi dan usaha untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna manusia dalam suatu proses kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Pembinaan professional adalah usaha memberi bantuan kepada guru untuk memperluas pengetahuan, meningkatkan keterampilan mengajar, dan menumbuhkan sikap professional sehingga para guru lebih ahli dalam mengelola KBM dalam membelajarkan anak didik.

Sasaran pembinaan professional guru menurut Djaujak Ahmad meliputi:(Ahmad, 1995). (1) perencanaan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan strategi belajar efektif, (2) mengelola kegiatan belajar mengajar yang menantang dan menarik, (3) menilai kemajuan belajar siswa, (4) memberikan umpan balik, (5) membuat dan menggunakan alat Bantu belajar mengajar, (6) memanfaatkan lingkungan sebagai sumber belajar dan media pengajaran, (7) membimbing dan melayani siswa yang mengalami kesulitan belajar, (8) mengelola kelas sehingga tercipta suasana belajar yang kondusif, dan (9) menyusun dan mengelola catatan kemajuan anak. Dengan demikian pembinaan professional guru adalah upaya perbaikan kelemahan, yang dilakukan kepada bawahan (termasuk guru), mengacu kepada kepentingan organisasi. Pembinaan professional guru mengacu pada tugas dan tanggung jawab untuk meningkatkan kualitas proses belajar mengajar.

Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesional 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 manusia.(Baharun, 2016)

Saat ini, pendidikan di Indonesia memiliki tiga permasalahan pokok, yaitu permasalahan finansial, administratif dan kultural.(Hadi, 2006) 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.(<http://www.voaindonesia.com>, 2019). 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 Nizar, unsur penting dari proses pendidikan bahwa 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.(Nizar, 2002, hlm. hlm. 41.) 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 bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab”.(UUSPN No. 20 Tahun 2003, 2003, hlm. hlm. 7.) Persoalan guru dalam dunia pendidikan senantiasa mendapat perhatian besar dari pemerintah maupun masyarakat,(Hamalik, 2003). 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 (Mustofa, 2007).

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 (Nasution, 2001).

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 transformatif. 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; *Supervisi Pendidikan* merupakan suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru di madrasah dalam melakukan pekerjaan secara aktif (Purwanto, 2003).

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 (Soetopo, 2001). 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.

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. Olivia mengemukakan ciri-ciri program *in service training* yang efektif adalah desain program *in service education* secara integratif yang memberikan dorongan organisasi menjalankan fungsinya (Olivia, 1984).

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 tujuan (Hamalik, 2005). Dalam hal ini motivasi terbagi menjadi dua, yaitu: *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. *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.

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 (Baharun, 2017). 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.

SIMPULAN

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 lokal yang melingkupi madrasah, maka kompetensi guru di madrasah dapat dikembangkan dengan baik, sehingga akan tercipta guru yang profesional.

Tugas pokok dan fungsi kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan adalah: (a) Perencanaan sekolah dalam arti menetapkan arah sekolah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan, dan strategi pencapaian. (b) Mengorganisasikan sekolah dalam arti membuat struktur organisasi (*structuring*), menetapkan staff (*staffing*) dan menetapkan tugas dan fungsi masing-masing staff (*functionalizing*). (c) Menggerakkan staf dalam arti memotivasi staf melalui *internal marketing* dan memberi contoh *external marketing*. (d) Mengawasi dalam arti melakukan supervisi, mengendalikan, dan membimbing semua staf dan warga sekolah. (e) 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 konflik

Fakry Gaffar mengatakan konsep pengembangan professional mengandung dua arti, yaitu (1) dikaitkan dengan usaha peningkatan kemampuan professional yang dapat dilakukan secara independen pada tingkat sekolah oleh individu masing-masing dan (2) dikaitkan dengan jenjang karir kepegawaian dan ini harus dipolakan dari tingkat yang lebih tinggi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillah saya ucapkan kepada Allah SWT. Yang telah memberikan kekuatan dan kesempatan kepada saya, sehingga dapat menyelesaikan tulisan ini. Serta tak lupa saya ucapkan terima kasih kepada pustaka Uin Sunan Kalijaga atas penyediaan referensi yang saya gunakan dalam tulisan saya pada kesempatan ini.

REFERENSI

- Ahmad, D. (1995). *Pedoman Pembinaan Profesional Guru Sekolah dasar*. Jakarta: Depdikbud RI.
- Baharun, H. (2016). *Pemikiran Pendidikan Perspektif Filsuf Muslim*, (Kajian Kritis terhadap Pemikiran Muhammad Abduh dan Muhammad Iqbal), Vol. 3. no. 1, 55-69.
- Baharun, H. (2017). *Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Sistem Kepemimpinan Kepala Madrasah*, Vol. 6, no. 1.
- Departemen. (2006). *Pendidikan Nasional*.
- Ekosiswoyo, R. (2007). *Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif Kunci Pencapaian Kualitas Pendidikan*, Jilid 14, no.2., 76-82.
- Hadi, D. (2006, Mei 1). "Menyambut PP Guru Dosen dan Konsekwensinya." *Jawa Pos*.

- Hamalik, O. (2003). *Sistem dan Prosedur Pengembangan Kurikulum Lembaga Pendidikan dan Pelatihan*. Bandung: Trigenda Karya.
- Hamalik, O. (2005). *Psikologi Belajar dan Mengajar*. Bandung: Sinar Baru.
- Handoyo, S. (2010). "Pengukuran Servant Leadership Sebagai Alternatif Kepemimpinan Di Institusi Pendidikan Tinggi Pada Masa Perubahan Organisasi," no. 2, 130.
- Herminingsih, A. (2011). "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Budaya Organisasi," no. 5, 23.
- <http://www.voaindonesia.com/a/undp-indeks-pembangunan-manusia-indonesia-alami-kemajuan/3110936.html>. (2019, Februari 8).
- Muhaimin. (2005). *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah dan Perguruan Tinggi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Mustofa. (2007). Upaya Pengembangan Profesionalisme Guru di Indonesia, Vol. 4. no. 1, 79.
- Nasution. (2001). *Sosiologi Pendidikan*. Bandung: Sinar Baru.
- Nizar, S. (2002). *Filsafat Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Pers.
- Nurkholis. (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Odom, S. F. (2013). "Social Media Tools in the Leadership Classroom: Students' Perceptions of Use Journal of Leadership Education," no. 1.
- Olivia, P. F. (1984). *Supervision for today's School*. New York: Logman.
- Purwanto, N. (2003). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Purwanto, N. (2006). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Soetopo, H. (2001). *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara.
- Soetopo, H., & Soemanto, W. (2003). *Kepemimpinan Dalam Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Sudarwan. (2003). *Menjadi Komunitas Pembelajar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Supriadi, O. (2009). Jurnal Tabularasa Pps Unimed, Vol.6. no. 1., 29.
- Tarsono, T. (2012). "Pengaruh Kompetensi Manajerial, Supervisi Dan Kewirausahaan Terhadap Kinerja Kepala MI Negeri Se Kabupaten Brebes," 40.
- Thoha, M. (2004). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- UU SPN No. 20 Tahun 2003. (2003). Bandung: Citra Umbara.
- Wahdosumidjo. (2003). *Kepimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Widiarochmawati, N. (2010). "Kepemimpinan Kharismatik Wanita Kepala Sekolah Dasar Di Kabupaten Tuban," no. 1, 30.
- Yukl, G. (1994). *Leadership in Organizations*. New Jersey: Englewood Cliffs.