

KEBIJAKAN KEPALA SEKOLAH DAN KINERJA GURU TERHADAP PERSPEKTIF PEMBINAAN SMAN 2 NANGA PINOH KABUPATEN MELAWI

Jidan

SMA Negeri 2 Nanga Pinoh, Kalimantan Barat

Email :Jidan74@gmail.com

Abstrak

Sumber data adalah guru yang berjumlah 29 orang. teknik pengumpulan datanya adalah teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. data kemudian diolah dan dianalisis dengan menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian, menunjukkan bahwa: 1. proses implementasi kebijakan kepala sekolah dilakukan dengan cara; mengadakan rapat awal tahun, pembagian tugas, mengadakan rapat koordinasi, dan diterbitkannya surat keputusan pembagian tugas. 2. Bentuk-bentuk kebijakan kepala sekolah ada dua yaitu kebijakan makro (program) berupa instruksi kepala sekolah agar membuat rencana pembelajaran dan melakukan kontrak belajar dengan peserta didik. membentuk tim pengembang kurikulum, menggiatkan MGMP di sekolah, pemanfaatan media pembelajaran, mengadakan bimbingan belajar, mengadakan kerjasama dengan lembaga lain, mengadakan training bagi guru dan pegawai, mengadakan studi banding. mengadakan pembinaan bakat, dan membantu guru untuk melanjutkan studinya. Kebijakan mikro (tindakan) berupa memberikan tambahan waktu bagi guru yang terlambat untuk menyetor RPP, menyiapkan guru pengganti apabila guru yang bersangkutan terlambat datang mengajar, menyiapkan guru mata pelajaran lain bila guru tiba-tiba tidak bisa mengajar, dan mengganti kegiatan kepanitian pada kegiatan berikutnya, guru yang tidak mencukupi jam mengajarnya diizinkan mengajar ditempat lain. 2) Hasil implementasi kebijakan terlihat pada kinerja guru yang meliputi: (1) Persiapan mengajar, (2) Pelaksanaan proses pembelajaran, (3) Evaluasi,(4) Pengembangan profesi, dan (5). Kedisiplinan yang berjalan efektif. Adapun implikasi penelitian ini adalah; 1) Kepala sekolah perlu meningkatkan program peningkatan kompetensi guru dan peningkatan komunikasi personal, kemampuan memahami kondisi, inspirasi, dan motivasi guru dan pegawainya. 2) Guru secara pribadi perlu meningkatkan semua kompetensinya untuk mendukung kebijakan-kebijakan kepala sekolah dan sebaliknya kepala sekolah perlu meningkatkan kegiatan penunjang yang mendukung kegiatan guru dalam melibatkan lembaga eksternal untuk mendukung program sekolah.

Kata kunci: MGMP, pengembangan kurikulum, PTK, dan efektif

Abstract

Sources of data are teachers, totaling 29 people. The data collection techniques are observation, interview, and documentation techniques. The data is then processed and analyzed using qualitative methods. The results of the study indicate that: 1. the process of implementing the principal's policy is carried out by means of; holding a meeting at the beginning of the year, division of tasks, holding a coordination meeting, and issuing a decision on the division of tasks. 2. There are two forms of school principal policies, namely macro policies (programs) in the form of instructions for school principals to make lesson plans and make learning contracts with students. forming a curriculum development team, encouraging MGMP in schools, utilizing learning media, conducting tutoring, cooperating with other institutions, conducting training for teachers and employees, conducting comparative studies. conduct talent development, and help teachers to continue their studies. Micro policies (actions) in the form of providing additional time for teachers who are late to deposit the lesson plans, preparing substitute teachers if the teacher concerned is late to teach, preparing other subject teachers if the teacher suddenly cannot teach, and replacing committee activities in the next activity. Teachers who do not have enough teaching hours are allowed to teach elsewhere. 2) The results of policy implementation can be seen in the performance of teachers which include: (1) Teaching preparation, (2) Implementation of the learning process, (3) Evaluation, (4) Professional development, and (5). Effective

discipline. The implications of this research are; 1) Principals need to improve teacher competency improvement programs and improve personal communication, ability to understand conditions, inspiration, and motivation of teachers and employees. 2) Teachers personally need to improve all their competencies to support the principal's policies and vice versa, the principal needs to increase supporting activities that support teacher activities in involving external institutions to support school programs.

Keywords: MGMP, curriculum development, CAR, and effective.

PENDAHULUAN

Mandiri dalam belajar merupakan hal Pendidikan merupakan usaha sadar agar manusia dapat mengembangkan potensi dirinya menuju predikat manusia dengan jatidiri yang utuh, oleh karena itu manusia membutuhkan pendidikan dalam kehidupannya. Pendidikan perlu mendapat perhatian dan ditempatkan sebagai bagian dari pemenuhan hak-hak dasar manusia seperti yang tercantum dalam Pembukaan UUD 1945, yaitu “Mencerdaskan kehidupan Bangsa”, tanpa berpihak kepada satu golongan tertentu. Perjuangan menempatkan pengembangan pendidikan tidak cukup dilandasi rasa memiliki dan merasa mengetahui saja, melainkan perlu sebagai perjuangan politik, dalam arti demi kepentingan masyarakat banyak dan kebaikan untuk umum.

Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945 pasal 31 ayat Setiap warga Negara berhak mendapat pendidikan, dan ayat (3) Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional untuk meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan bangsa yang diatur dengan undang-undang RI. Untuk itu seluruh komponen bangsa wajib mencerdaskan kehidupan bangsa yang merupakan salah satu tujuan Negara Indonesia.

Di sisi lain, pembangunan

Indonesia sedang berfokus pada otonomi, dengan menyerahkan sebagian wewenang pusat kepada daerah melalui mekanisme otonomi daerah. Otonomi daerah dalam pelaksanaannya diharapkan terjadinya perubahan paradigma dari sentralisasi menjadi desentralisasi, dari budaya petunjuk menjadi penekanan prinsip demokrasi, prakarsa, dan aspirasi masyarakat daerah sesuai dengan fungsi dan tujuan pendidikan nasional yang tertuang dalam Undang-Undang RI, Nomor 20 Tahun 2003 (Sisdiknas, pasal 3).

Dalam mempersiapkan sumber daya manusia pembangunan, pendidikan tidak hanya terfokus pada kebutuhan material tetapi harus menyentuh dasar untuk memberikan watak pada visi dan misi pendidikan, yaitu perhatian mendalam pada etika moral dan spiritual yang luhur. Dalam hal ini kualitas pendidikan dipengaruhi oleh penyempurnaan sistemik terhadap seluruh komponen pendidikan seperti peningkatan kualitas pendidikan dan pemerataan penyebaran guru, kurikulum yang disempurnakan, sumber belajar, sarana dan prasarana yang memadai, iklim pembelajaran yang kondusif, serta didukung oleh kebijakan (*political will*) pemerintah, baik pusat maupun di daerah dan termasuk kebijakan kepala sekolah.

Merespon tuntutan masyarakat yang demikian, reformasi pendidikan

semakin gencar digulirkan yang berdampak positif yaitu melahirkan Undang-Undang RINomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, serta Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, yang menegaskan bahwa pendidikan diselenggarakan dengan memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan.

Di antara wujud partisipasi masyarakat dalam kegiatan pendidikan adalah adanya kegiatan lembaga pendidikan umum dan lembaga pendidikan agama, baik yang bersifat formal maupun informal, dan nonformal. Lembaga pendidikan tersebut sangat memerlukan pengelolaan dan manajemen kepemimpinan yang baik serta dikelola dalam bentuk organisasi, sebab dalam kehidupan modern seperti saat ini, makin terasa betapa pentingnya peranan organisasi terhadap kepentingan manusia termasuk dalam mengelola lembaga pendidikan.

Bentuk kerjasama antara sekelompok individu dalam rangka mencapai tujuan itulah hakikat sebuah organisasi. Kata organisasi selalu mengandung dua macam pengertian secara umum, yaitu menandakan (*signifies*) suatu lembaga (*institution*) atau kelompok fungsional, dan yang lain mengandung arti proses pengorganisasian (*proccess of organization*). Sebuah sekolah adalah organisasi yang kompleks dan unik, sehingga memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Oleh sebab itu kepala sekolah yang berhasil, yaitu tercapainya tujuan sekolah, serta tujuan daripada individu yang ada di dalam lingkungan sekolah, harus memahami dan menguasai peranan

organisasi dan hubungan kerja sama antara individu. Untuk membantu kepala sekolah di dalam mengorganisasikan sekolah secara tepat, diperlukan adanya satu esensi pemikiran yang teoritis, seperti konsepsi klasik tentang struktur organisasi, hirarki, kewibawaan dan mekanisme demi pencapaian, koordinasi di lingkungan sekolah.

Kepala sekolah juga perlu memahami teori organisasi formal dan dapat memahami, mengantisipasi, memperbaiki konflik yang terjadi di lingkungan sekolah serta menganalisis kehidupan informal dan iklim sebagai suatu suasana organisasi sekolah.

Paradigma pendidikan yang memberikan kewenangan luas kepada sekolah dalam mengembangkan berbagai potensinya memerlukan peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam berbagai aspek manajerialnya, agar dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang diemban sekolahnya. Sebagai ilustrasi dapat dikemukakan misalnya, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan melakukan pengelolaan keuangan dengan sebaik-baiknya di sekolah.

Kemampuan ini diperlukan, karena sekarang sekolah diberi bantuan sarana dan prasarana oleh pemerintah langsung dalam bentuk uang sebagai wujud dari otonomi daerah (sekolah) dan desentralisasi, mau diapakan uang tersebut bergantung sepenuhnya kepada kebijakan kepala sekolah, yang penting dia dapat mempertanggungjawabkan secara profesional.

Kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yakni secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah sebagaimana dikutip E. Mulyasa dalam

pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: “Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”.

Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah mempunyai tugas melaksanakan fungsi kepemimpinan baik fungsi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan maupun penciptaan iklim sekolah yang kondusif bagi tercipta dan terlaksananya proses pembelajaran yang baik dengan bekerja sama dan mengayomi guru sebagai mitra kerjanya dalam pencapaian tujuan pendidikan. Kepala sekolah sebagai seorang manajer harus mampu :

1. Merencanakan, dalam arti kepala sekolah harus benar-benar memikirkan, merumuskan dalam suatu program tujuan dan tindakan yang harus dilakukan.
2. Mengorganisasikan, berarti kepala sekolah harus mampu mengarahkan dan mempengaruhi seluruh sumber daya manusia dan sumber-sumber material, sebab
3. Keberhasilan sekolah sangat tergantung kecakapan kepala sekolah dalam mengatur dan mendaya gunakan berbagai sumber dalam mencapai tujuan.
4. Memimpin, dalam arti kepala sekolah mampu mengarahkan dan mempengaruhi seluruh sumber daya manusia untuk melakukan tugas-tugasnya yang esensial.
5. Mengendalikan, dalam arti kepala sekolah memperoleh jaminan, bahwa sekolah berjalan mencapai tujuan. Dan apabila terjadi kesalahan pada bagian-bagian yang ada dari sekolah tersebut, maka kepala sekolah harus memberikan petunjuk dan mengarahkan.

Tinggi rendahnya mutu pendidikan di sekolah-sekolah sangat dipengaruhi oleh

variabel manajerial yang dalam hal ini kemampuan manajerial kepala sekolah dalam membuat suatu keputusan atau kebijakan untuk diterapkan dalam pelaksanaan pembelajaran di sekolah tersebut. Kelemahan dalam segi manajemen pendidikan serta kebijakan atau keputusan kepala sekolah yang tidak tepat, merupakan salah satu penyebab utama kurang memuaskannya mutu pendidikan.

Salah satu unsur penting dalam manajemen sekolah adalah pengambilan keputusan dalam bentuk kebijakan yang merupakan tugas utama bagi seorang pemimpin (manajer). Pengambilan keputusan/kebijakan (*decision making*) diproses oleh pengambil keputusan (*decision maker*) yang menghasilkan keputusan (*decision*). Keputusan-keputusan ini akan menimbulkan aktivitas-aktivitas sehingga proses manajemen dapat terlaksana. Keputusan ini akan menimbulkan aktivitas dan atau mengakhiri aktivitas.

Dari berbagai faktor yang berpengaruh terhadap efektifitas sekolah tampaknya faktor guru perlu mendapat perhatian utama, disamping faktor-faktor lain, karena baik buruknya suatu kurikulum pada akhirnya tergantung pada aktivitas dan kreativitas guru dalam menjabarkan dan merealisasikan kebijakan kepala sekolah dan kurikulum tersebut. Peran guru dalam pembelajaran adalah membuat desain instruksional, menyelenggarakan kegiatan pembelajaran, bertindak mengajar atau membelajarkan.

Kinerja guru disandarkan dengan fungsinya yang betugas bukan hanya sekedar mengajar, melainkan dia harus menyiapkan fasilitas belajarbagi peserta didik yang dapat digunakan untuk belajar

dan berlatih secara aktif. Tugas guru sebagai pendidik merupakan tugas mewariskan ilmu pengetahuan dan teknologi kepada peserta didiknya.

Kemudian guru profesional juga harus siap difungsikan sebagai orang tua kedua setelah orang tua kandung sebagai orang tua pertama. Itulah sebabnya guru perlu menguasai ilmu jiwa dan watak manusia untuk dapat diterapi dan dilayani secara tepat oleh para guru. Kewajiban yang diemban guru adalah kemampuan dasar untuk menjalankan tugas secara profesional. Guru harus menguasai dan mengetahui materi yang harus diajarkan, mempunyai kemampuan menganalisis materi yang diajarkan dan menghubungkannya dengan konteks komponen-komponen secara keseluruhan, mengetahui dan dapat menerapkan berbagai pendekatan dan metode pembelajaran sesuai kebutuhan, disamping juga mengetahui dan trampil memanfaatkan berbagai media dan alat pembelajaran yang relevan dengan bahan ajar yang akan diajarkan.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, berdasarkan observasi awal penulis, salah satu faktor yang paling penting dalam meningkatkan kinerja seorang guru sehingga menjadi guru yang profesional dalam melaksanakan tugasnya adalah kebijakan kepala sekolah. SMA Negeri 2 Nanga Pinoh Kabupaten Melawi dalam memperbaiki citra sekolah dan prestasi belajar siswanya, kepala sekolah sangat menekankan kedisiplinan dan pengembangan wawasan sumber daya guru termasuk tenaga kependidikan yang ada di sekolah tersebut..

METODE

Berdasarkan uraian di atas, yang dimaksud penelitian kualitatif di sini

adalah hasil peneliti mendeskripsikan obyek secara alamiah, faktual dan sistematis, yaitu, mengenai proses kebijakan kepala sekolah dan kinerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan uraian indikator dalam proses pembelajaran di SMA Negeri 2 Nanga Pinoh, penulis menyimpulkan bahwa kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan proses pembelajaran cukup efektif dengan pertimbangan bahwa guru yang terlambat dan tidak masuk mengajar akan digantikan oleh guru yang lain dengan konsekwensi insentifnya diberikan pada guru yang mengganti sehingga strategi pembelajaran di kelas yang bertujuan untuk merangsang motivasi belajar siswa terlaksana dengan baik.

a) Evaluasi pembelajaran

Evaluasi pembelajaran merupakan langkah untuk memeriksa kegiatan-kegiatan pembelajaran yang telah dilakukan. Tujuannya adalah mencari hal-hal yang baik dan tidak efektif yang dilakukan baik oleh guru maupun siswa selama proses pembelajaran sehingga perlu masukan untuk perbaikan dan peningkatan pembelajaran. Adapun hal-hal yang dievaluasi antara lain: interaksi guru dengan siswa, penggunaan media belajar, keaktifan siswa di dalam kelas, dan sebagainya.

Dalam indikator "evaluasi pembelajaran" ini terdapat tiga item yaitu: memberikan bimbingan belajar kepada siswa, guru mengikuti kegiatan ilmiah, dan aktif menulis karya ilmiah. Menjelaskan indikator tersebut bahwa evaluasi pembelajaran menyangkut guru membimbing siswa yang kurang memadai

tergolong efektif dilaksanakan oleh guru; demikian juga halnya dengan mengikuti kegiatan ilmiah yang sering dilaksanakan oleh para guru; dan membuat karya ilmiah yang kadang-kadang dilaksanakan oleh guru.

Menganalisis jawaban informan menyangkut item “membimbing siswa yang kurang memadai” terlihat bahwa guru memberikan pelayanan bimbingan kepada siswa yang memiliki kemampuan dibawah rata-rata berdasarkan nilai yang diperolehnya. Bimbingan tersebut dilakukan baik secara personal maupun kolektif yang dilakukan di rumah guru atau diselenggarakan di sekolah. Sebagaimana dikemukakan oleh Jidan, S.Pd bahwa: “Kepala sekolah meminta bantuan para guru untuk membimbing siswa yang nilainya agak rendah dan kami sudah melakukannya secara individu dan kelompok serta kepala sekolah sudah memberikan kami fasilitasnya”.

Menyangkut item “mengikuti kegiatan ilmiah”, kepala sekolah sudah memberi kesempatan kepada para guru untuk menghadiri seminar-seminar, penataran atau simposium dan sejenisnya. Kepala sekolah sudah mengatur jadwal bagi para guru yang merencanakan untuk mengikuti kegiatan ilmiah sehingga kegiatan pembelajaran tidak terganggu dan semua guru bisa mendapatkan kesempatan yang sama. Dikemukakan oleh Jidan, S.Pd bahwa: “Kegiatan ilmiah sangat penting bagi peningkatan kompetensi dan kinerja kami dan hal itu dipahami oleh kepala sekolah sehingga ada kebijakan bagi guru untuk bisa menghadiri berbagai kegiatan ilmiah”.

Ciri pokok seorang akademik adalah adanya karya tulis ilmiah yang telah

dibuat. Karya tulis ilmiah yang dimaksud antara lain penelitian lapangan, tulisan yang bersifat umum dan diterima secara akademik. Berkaitan dengan hal tersebut, kepala sekolah sudah memberi peluang kepada para guru untuk mengikuti berbagai kegiatan yang bisa membantu para guru untuk mampu membuat karya tulis ilmiah, tetapi kondisi individu para guru sangat mempengaruhinya untuk membuat karya tulis ilmiah. Padahal para guru mengetahui besarnya pengaruh sebuah karya tulis ilmiah terhadap kenaikan pangkat dan golongan mereka. Seperti dikemukakan oleh Murjani, S.Sos., bahwa: “Secara teori para guru sudah tahu teknik membuat karya tulis ilmiah, tetapi persoalan waktu dan kesibukan yang padat sehingga sampai sekarang belum fokus membuat tulisan, padahal kepala sekolah sudah memberi peluang besar”.

Mencermati uraian wawancara di atas, penulis menyimpulkan bahwa kebijakan kepala sekolah dalam hal proses pembelajaran berdampak pada kinerja guru secara keseluruhan. Meskipun demikian, beberapa faktor yang tetap menjadi kendala bagi para guru untuk maksimal bekerja karena persoalan waktu dan kesibukan, tetapi secara keseluruhan kinerja guru berjalan dengan efektif.

b) Pengembangan profesi

Seorang guru yang profesional adalah guru yang sangat memahami disiplin ilmunya. Tetapi dalam pengembangan profesinya, seorang guru juga harus mengetahui disiplin ilmu lain karena konteks keilmuan profesional saat ini adalah multi-disipliner.

Kaitannya dengan penelitian ini adalah para guru di lokasi penelitian

diberikan kesempatan oleh kepala sekolah untuk mempelajari ilmu-ilmu lain untuk meningkatkan keahliannya. Item indikator yang penulis tetapkan antara lain: kemampuan guru menggunakan ragam metode mengajar, kemampuan guru menguasai teknologi komputer, dan keaktifan guru menguasai Bahasa Inggris.

Data wawancara menunjukkan bahwa guru sering menggunakan variasi mengajar. Hal tersebut disebabkan oleh berbagai kondisi antara lain: jadwal suatu mata pelajaran, jenis mata pelajaran, kelengkapan media belajar dan materi yang disajikan. Namun demikian, penggunaan variasi mengajar tersebut tetap dimaksudkan untuk merangsang suasana kelas yang kondusif, tidak membosankan, nyaman sehingga siswa juga mudah menyerap dan terlibat dalam setiap kegiatan pembelajaran.

Sebagaimana dikemukakan oleh guru Bahasa Inggris yaitu Syamsul Bahri, S.Pd., bahwa: “Siswa sekarang rata-rata lebih banyak informasi daripada guru sehingga harus diimbangi dengan penciptaan suasana kelas yang nyaman untuk belajar, caranya dengan menggunakan variasi mengajar dan kondisional”

Dalam teknologi informasi, para guru di SMA Negeri 2 Nanga Pinoh rata-rata sudah menggunakan teknologi komputer secara individu. Tetapi, dalam menggunakannya di kelas untuk menyajikan materi pelajaran belum sepenuhnya dijalankan karena butuh biaya besar untuk menyediakan LCD Focus. Seperti dikemukakan oleh Elvi Mawaty Simanjuntak, SP yang mengajarkan mata pelajaran Biologi bahwa: “Komputer sangat membantu saya dalam mengelola perhitungan keuangan yang rumit dan hal

itu perlu disajikan di dalam kelas, tetapi Fokus belum ada sehingga laptop hanya jadi panduan materi saja di kelas”.

Hal yang menarik untuk dicermati adalah dampak penggunaan komputer bagi para guru. Teknologi komputer yang semuanya mempergunakan Bahasa Inggris ternyata memberikan tambahan kegiatan bagi para guru yaitu harus belajar Bahasa Inggris untuk bisa memahami lebih dalam teknologi komputer. Akibatnya, para guru di lokasi penelitian mulai belajar Bahasa Inggris melalui otodidak, mengikuti kursus, dan privat. Sebagaimana dikemukakan oleh Ami Pratiwi, S.Pd, bahwa: “Beberapa teman guru meminta saya untuk membimbing mereka belajar dasar-dasar Bahasa Inggris dengan maksud mengembangkan profesionalisme mereka”.

Secara keseluruhan analisis indikator pengembangan profesi keguruan, terlihat upaya kepala sekolah di lokasi penelitian untuk membantu para gurunya dalam meningkatkan kompetensi mereka. Dengan demikian, kebijakan yang dikeluarkan oleh kepala sekolah sudah tepat namun respon para guru yang belum maksimal.

c) **Kedisiplinan**

Kedisiplinan guru sangat penting dalam pendidikan watak anak didik. Guru harus menjadi model teladan, karena anak-anak bersifat suka meniru. Guru yang tidak disiplin tidak mungkin dipercaya untuk mendidik.

Kaitan dengan penelitian ini, sejumlah item indikator tentang kedisiplinan guru yang ditetapkan yaitu: memanfaatkan waktu mengajar, datang ke sekolah lebih awal, dan memberi tugas bila

tidak mengajar. Berdasarkan wawancara dengan informan terlihat bahwa guru dalam memanfaatkan waktu mengajar seringkali dilakukan, termasuk datang ke sekolah lebih awal dan memberi tugas pengganti bila guru tidak masuk mengajar juga dilakukan oleh para guru sesering mungkin meskipun tidak setiap saat.

Menganalisis jawaban informan menyangkut item “memanfaatkan waktu mengajar” bahwa guru di lokasi penelitian rata-rata sudah berjalan menuju ruangan kelas sebelum bel tanda peralihan mata pelajaran berbunyi dan terkadang sudah berdiri di depan pintu kelas sebelum guru mata pelajaran awal selesai. Hal ini dikemukakan oleh guru Kimia Catur Purnomo Wulandanu, S.Pd., bahwa: “Kita berusaha memanfaatkan waktu semaksimal mungkin dengan tidak berlama-lama di ruangan guru, jadi kita sebaiknya sudah ada di kelas bertepatan dengan bunyi bel peralihan mata pelajaran”.

Kebijakan kepala sekolah juga menghendaki para guru untuk datang tepat waktu di sekolah, tetapi para guru menyadari bahwa datang lebih awal itu jauh lebih bagus karena siswa akan melihat contoh kedisiplinan. Dalam hal ini, kepala sekolah tetap memberi kebijakan bagi guru yang tidak mengajar jam pertama untuk menyelesaikan urusannya sebelum ke sekolah. Tetapi bagi guru yang mengajar jam pertama wajib di sekolah lebih awal. Dikemukakan oleh Jidan, S.Pd bahwa: “Datang lebih awal ke sekolah itu disiplin yang bagus karena siswa bisa lihat kita datang, terutama yang ada mata pelajarannya jam pertama.”

Satu langkah yang patut ditiru di lokasi penelitian adalah kedisiplinan guru memanfaatkan waktu apabila tidak masuk

kelas mengajar maka siswa diberi tugas sehingga mereka tetap belajar dan tidak berkeliaran mengganggu kelas lainnya yang sedang belajar. Hal ini diungkapkan oleh Albertus Aryusna, S.Pd, bahwa: “Terkadang kita tidak masuk mengajar karena hal yang sangat penting, maka untuk mengantisipasi kelas yang kosong kami tetap memberikan tugas pelajaran di kelas agar materi tetap berjalan”. Berdasarkan uraian wawancara tentang kedisiplinan guru, kesimpulan penulis adalah para guru berusaha meningkatkan profesionalismenya melalui kedisiplinan sehingga diharapkan akan berdampak bagi pengembangan karakter sekolah dan siswanya.

a. Kendala yang dihadapi dan solusinya

Dalam proses implementasi kebijakan-kebijakan kepala sekolah, berbagai kendala senantiasa bermunculan. Sebagai bagian dari proses, kendala tersebut merupakan tantangan yang harus dicari jalan keluarnya dengan harapan meminimalisir dampak yang ditimbulkannya.

Dalam penelitian ini, penulis telah mengidentifikasi sejumlah kendala dan solusi yang ditempuh kepala sekolah sebagai wujud proses implementasi kebijakan kepala sekolah. Uraianya dapat dilihat berikut ini.

a) Faktor Kendala

Suatu proses implementasi kebijakan juga selalu disertai dengan kendala-kendala yang mengiringinya baik yang sifatnya internal maupun eksternal. Seperti halnya di lokasi penelitian, kebijakan yang ditempuh oleh kepala sekolah juga mengandung kendala yang bisa menghambat implementasi

kebijakannya sehingga bisa berdampak pada tercapainya target pendidikan yang telah ditetapkan.

Adapun kendala-kendala yang peneliti temukan di lokasi penelitian, sebagai berikut:

b) Faktor tenaga pengajar

Di SMA Negeri 2 Nanga Pinoh, jumlah keseluruhan tenaga pengajar sebanyak 35 orang. Jumlah ini tergolong masih sangat minim sehingga ada beberapa mata pelajaran yang dirangkap oleh satu orang guru. Kondisi ini dikemukakan oleh kepala sekolah Judan, S.Pd., bahwa: “Salah satu kendala yang kami alami saat ini adalah kurangnya tenaga pengajar pada mata pelajaran tertentu sehingga sejumlah guru dirangkapkan mata pelajarannya”.

Hal yang sama juga dikemukakan oleh salah satu guru mata pelajaran Pendidikan Agama Islam yaitu Dwiana Maryati, S.Pd.I, bahwa: “Pada dasarnya kita masih butuh tenaga pengajar karena kami terkadang tidak mampu menangani kelas tanggungjawab kami”.

Uraian wawancara di atas menyiratkan makna bahwa SMA Negeri 2 Nanga Pinoh masih membutuhkan tenaga pengajar supaya standar distribusi kelas merata. Akibat yang terjadi adalah tidak maksimalnya seorang guru menangani kelas yang dihadapinya.

d) Faktor sarana dan prasarana

Kendala klasik lainnya yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan kebijakannya adalah kurangnya sarana dan prasarana yang memadai. Saat ini jumlah total ruangan belajar yang ada yaitu 9 buah, jumlah yang sangat sedikit. Selain itu, laboratorium IPA juga masih rangkap untuk biologi dan fisika. Ruang komputer

juga masih menggunakan ruangan belajar yang seharusnya memiliki ruangan tersendiri karena harus diatur jaringannya. Laboratorium bahasa sementara ini masih dalam tahap perencanaan.

Dikemukakan oleh kepala sekolah bahwa: “Dengan kondisi sarana dan prasarana yang terbatas, kami berusaha menyesuaikan dengan target pembelajaran meskipun para guru terkadang tidak puas. Tetapi, mereka tetap semangat”.

Dengan demikian, kurangnya sarana dan prasarana sangat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Kepala sekolah tetap mengimbangi kondisi tersebut melalui kebijakan-kebijakan yang mampu mengakomodir semua kondisi yang ada sehingga proses pembelajaran tetap berjalan sebagaimana mestinya.

c). Faktor dana dan biaya operasional

Faktor dana dan biaya operasional yang ada di SMA Negeri 2 Nanaga Pinoh, saat sekarang juga menjadi kendala dalam melaksanakan semua program yang telah ditetapkan, apalagi dengan adanya program pendidikan gratis, yang dananya kadang terlambat dan tidak mencukupi seluruh biaya operasional sekolah.

b. Solusi implementasi kebijakan

Dalam suatu kendala, saat yang sama ada juga aspek-aspek yang bersifat solutif mengiringinya dan mendukung terlaksananya proses implementasi suatu kebijakan. Dalam konteks ini, solusi sebagai aspek pendukung merupakan potensi yang harus dimaksimalkan dan diprioritaskan. Di lokasi penelitian, solusi yang ditempuh oleh kepala sekolah merupakan bagian dari faktor pendukung sekaligus merupakan komponen-komponen yang memperlancar dan

memudahkan telaksananya program-program dari kebijakan kepala sekolah. Faktor pendukung tersebut, antara lain:

1) Meningkatkan kerjasama para guru

Kerjasama merupakan aspek paling penting dalam menjalani semua kegiatan. Kerjasama merupakan penjelmaan dari berbagai kepentingan yang disatukan dalam satu bentuk tertentu untuk mencapai tujuan bersama. SMA Negeri 2 Nanga Pinoh sebagai satu organisasi yang melibatkan banyak individu, sangat membutuhkan kerjasama di antara orang-orang di dalamnya untuk mencapai tujuan. Menyangkut aspek ini, penulis telah mewawancarai responden mengenai pendapat mereka. Seperti dikemukakan oleh guru mata pelajaran Kimia yaitu Catur Purnomo Wulandanu, S.Pd., bahwa: "Setiap kegiatan yang diadakan di sekolah ini selalu mendapat dukungan dari para guru dan mereka juga terlibat dalam kegiatan tersebut".

2) Memperkuat kebijakan

Di lokasi penelitian, perkembangan lembaga sangat ditentukan oleh visi kepala sekolahnya dan bagaimana dia menerjemahkan visi tersebut dalam langkah konkrit. Hal ini dinamakan kebijakan kepala sekolah dalam mengartikulasikan tujuan-tujuan SMA Negeri 2 Nanga Pinoh.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa responden, tersirat harapan mereka yang sangat besar terhadap kebijakan-kebijakan kepala sekolah. Mereka pada umumnya sangat senang dengan kebijakan kepala sekolah yang selalu mengakomodir kepentingan dan kondisi para guru tanpa mengabaikan target yang telah ditetapkan bersama. Kepala sekolah selalu mengambil jalan

tengah dan memiliki antisipasi rencana. Seperti dikemukakan oleh Waldi Renanda Putra, S.Pd guru mata pelajaran ekonomi bahwa: "Bapak kepala sekolah senantiasa memperhatikan para gurunya dan selalu mengambil jalan tengah dalam menyelesaikan suatu masalah. Kami semua sangat senang dengan kebijakannya". Demikian juga halnya yang diutarakan oleh guru Fisika ibu Erwin Srihastuti, S.Pd bahwa: "Pernah saya tidak bisa menunaikan kewajiban di sekolah karena suatu urusan keluarga dan ketika saya lapor di kepala sekolah, ternyata beliau membantu saya menemukan solusi sehingga tugas saya di sekolah tetap terpenuhi dan urusan keluarga juga bisa selesai."

Mencermati kedua hasil wawancara di atas, penulis melihat bahwa kepala sekolah menyadari perlunya memprioritaskan kepentingan para guru sebagai sumberdaya. Hal tersebut dilakukan secara formal melalui kebijakan-kebijakan yang dikeluarkannya dan realitas yang dirasakan oleh para guru juga membuktikan hal tersebut.

3) Memperbaharui motivasi para guru

Motivasi merupakan keinginan atau semangat yang muncul dari dalam hati yang disebabkan oleh sesuatu. Penyebab munculnya semangat bisa dari dalam diri sendiri (internal) seperti faktor komitmen serta bisa berasal dari faktor eksternal seperti kebijakan kepala sekolah. Para guru di SMA Negeri 2 Nanga Pinoh saat penelitian ini dilaksanakan kelihatan semangat dan antusiasnya saat mereka membicarakan tentang program dan kebijakan kepala sekolah. Salah satu guru yang diwawancarai peneliti adalah guru ekonomi akuntansi bapak Waldi Renanda Putra, mengemukakan: "Secara pribadi

saya sangat senang dan termotivasi untuk segera menyelesaikan tugas-tugas saya, bahkan sangat enjoy karena kepala sekolah memahami kondisi kami”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, tersirat bahwa pada umumnya guru termotivasi karena kebijakan kepala sekolah yang mengakomodir kepentingan mereka tanpa mengurangi tugas mereka di sekolah.

C. Pembahasan

1. Proses Implementasi Kebijakan Kepala Sekolah

Kebijakan kepala sekolah pada umumnya bertujuan meningkatkan terjadinya proses pembelajaran. Proses implementasi kebijakan tersebut senantiasa berkaitan pada pelaksanaan program sekolah yang bersifat kesepakatan yang oleh kepala sekolah diambil jalan tengah atas kekeliruan penerapan aturan oleh individu guru.

Di lokasi penelitian, kebijakan kepala sekolah ada yang bersifat makro dan bersifat mikro. Kebijakan makro adalah kebijakan dalam bentuk program-program sekolah yang merupakan inisiatif dari kepala sekolah seperti : membentuk tim pengembang kurikulum; mengoptimalkan kegiatan MGMP; bekerjasama dengan lembaga luar; mengadakan pelatihan; mengadakan studi banding; dan memfasilitasi guru dan pegawai yang ingin melanjutkan sekolah; sedangkan kebijakan mikro adalah kebijakan dalam bentuk tindakan seperti: bila ada guru yang terlambat menyeter RPP mingguan maka diperpanjang waktunya 2-3 hari; bila guru terlambat mengajar maka jam mengajarnya akan diisi oleh wali kelas bersangkutan atau bila ada guru yang tiba-tiba tidak bisa

mengajar pada jamnya maka guru mata pelajaran lainnya yang mengisinya; bila ada guru tidak bisa terlibat dalam suatu kepanitiaan yang resmi maka yang bersangkutan harus mengganti partisipasinya pada kegiatan berikutnya, apabila guru tidak cukup jam mengajarnya boleh mengajar ditempat lain. Temuan-temuan empirik tersebut di atas, telah memperkuat hasil-hasil penelitian lainnya menyangkut pengaruh kebijakan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Penelitian-penelitian tersebut pada umumnya membahas atribut kepala sekolah dan kebijakannya pada tingkat makro. Jadi, temuan kebijakan kepala sekolah yang bersifat mikro dalam penelitian di SMA Negeri 2 Nanga Pinoh 2 ini sekaligus melengkapi penelitian-penelitian di atas.

Temuan penelitian ini juga sekaligus memperkuat beberapa model tentang implementasi kebijakan. Model-model yang dimaksud adalah Model Deskriptif dan Model Normatif yang keduanya secara tidak langsung diterapkan oleh kepala sekolah SMA Negeri 2 Nanga Pinoh. Dengan demikian, maka fungsi dan atribut kepala sekolah dengan sendirinya juga terintegrasi dalam diri kepala sekolah pada saat mengambil putusan atas suatu kebijakan sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2007 tentang Kompetensi Kepala Sekolah (kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial).

Dampak dari semua kebijakan kepala sekolah adalah meningkatkan kinerja para guru. Temuan penelitian ini juga memperkuat statemen tersebut. Kebijakan

kepala sekolah yang mengakomodir kepentingan guru-guru dengan tidak mengabaikan kepentingan sekolah justru makin membuat para guru bersemangat melakukan tugas dan kewajibannya, apalagi baik kebijakan makro maupun mikro di lokasi penelitian pada hakekatnya “memanjakan” para guru sebagai sumber daya yang harus dijaga. Sejalan dengan itu kebijakan kepala sekolah harus memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja organisasi. Oleh karena itu untuk memelihara kinerja ataupun untuk meningkatkannya perlu adanya proses harmonisasi dalam organisasi sekolah, termasuk melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab masing-masing. Membandingkan hasil-hasil penelitian sejenis seperti disebutkan di atas dengan temuan-temuan penelitian ini, penulis melihat adanya karakteristik tertentu yang tidak ditemukan dalam penelitian lainnya adalah kepala sekolah memiliki kompetensi pribadi dan kompetensi sosial yang baik karena tidak hanya menempatkan dirinya secara struktural melainkan juga mampu bersikap sebagai “teman” dengan para guru. Kemudian kepala sekolah mampu menyeimbangkan dan mengakomodir masalah-masalah guru baik secara pribadi maupun kolektif dengan urusan-urusan di sekolah. Hal tersebut terjadi karena kepala sekolah memiliki pandangan bahwa guru bukanlah karyawan atau pegawai yang harus patuh pada aturan sekolah melainkan guru adalah sumber daya yang harus dijaga, dirawat, dikembangkan potensinya, sehingga kepala sekolah akan melakukan apapun untuk para gurunya. Kebijakan kepala sekolah sangat erat kaitannya dengan model manajemen yang diterapkan. Pengembangan model manajemen berbasis sekolah (MBS) yang

relatif masih baru memperlihatkan hasil cukup memuaskan terhadap kebijakan kepala sekolah. Peran kepala sekolah dimana sebelumnya harus mengikuti petunjuk dari instansi vertikal sampai pada masalah-masalah teknis kini telah mengalami perubahan-perubahan mendasar dengan reorientasi pada kemandirian sekolah dimana kewenangan disertai dengan tanggungjawab yang tinggi terhadap pengembangan sumber daya sekolah sekolah. Berkaitan dengan hal tersebut dalam rangka mengimplementasikan kebijakannya, program pembinaan guru dan personil pendidikan tersebut sebagai suatu rangkaian kegiatan manajemen pendidikan dimana peran kepala sekolah sebagai supervise pendidikan memperlihatkan hasil cukup memuaskan. Proses implementasi kebijakan adalah langkah-langkah yang ditempuh oleh kepala sekolah dalam menerapkan pemahamannya terhadap peraturan perundang-undangan atau peraturan pemerintah tentang pendidikan. Proses implementasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah: 1) Kepala sekolah mengadakan rapat awal tahun ajaran dengan para guru; 2) Kepala sekolah meminta masukan dari para guru; 3) Kepala sekolah menginstruksikan wakilnya untuk menjabarkan program pembelajaran, dan 4) Kepala sekolah mengadakan rapat koordinasi dengan para guru.

Hasil penelitian terhadap 29 informan tentang proses implementasi ini menunjukkan bahwa kepala sekolah melakukan kebijakannya dengan baik dan tepat. Langkah yang ditempuh kepala sekolah didasarkan pada pertimbangan *win-win solution* atau saling

menguntungkan antara pihak sekolah dengan para guru sebagai ujung tombak pendidikan. kepala sekolah dengan fungsi-fungsi yang dimilikinya menempatkan para guru sebagai partner dan sebagai sumberdaya manusia yang harus dimaksimalkan keberadaannya. Berdasarkan pertimbangan itulah kepala sekolah senantiasa melibatkan guru dalam setiap kegiatan dan meminta masukan darinya.

Adapun bentuk-bentuk kebijakan kepala sekolah adalah: kebijakan dalam bentuk program dan kebijakan dalam bentuk tindakan. Adapun kebijakan dalam bentuk program adalah: 1) Memotivasi guru untuk selalu membuat rencana pembelajaran dan melakukan kontrak belajar dengan siswa; 2) Membentuk tim pengembang kurikulum dan sistem pengujian; 3) Mengoptimalkan kegiatan MGMP di sekolah untuk membahas materi dan strategi pembelajarannya; 4) Memanfaatkan media mengajar secara optimal agar penyerapan Siswa lebih tinggi; 5) Memberikan bimbingan belajar secara kontinyu; 6) Mengusahakan jaminan kerja sama yang lebih kondusif dengan masyarakat sekitar, lembaga terkait dan LSM-LSM untuk mengatasi kelengkapan sarana pendukung pendidikan; 7) Melakukan pelatihan/In House Training bagi Guru/Pegawai; 9) Studi banding ke sekolah lain yang telah melakukan program kurikulum berbasis kompetensi; 10) Pembinaan siswa yang lebih intensif dengan memperhatikan minat, bakat, dan karakter Siswa; dan 11) Memberikan ijin /tugas belajar bagi guru-guru untuk melanjutkan studi ke strata dua; sedangkan kebijakan dalam bentuk tindakan adalah: 1) Bagi guru yang terlambat menyeter tugas RPP Mingguannya diberikan waktu tambahan

2-3 hari; 2) Guru yang terlambat mengajar di kelas akan diganti oleh wali kelas bersangkutan; 3) Guru yang tidak masuk mengajar menurut jadwalnya akan ditukar waktunya dengan mata pelajaran lain sehingga tidak mengalami kekosongan; dan 4) Guru yang tidak aktif pada satu kepanitiaan diharuskan menggantinya dengan aktif pada kepanitiaan berikutnya., guru yang cukup jam mengajarnya boleh mengajar ditempat lain.

2. Hasil implementasi Kebijakan Kepala Sekolah

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa kinerja 29 guru SMA Negeri 2 Nanga Pinoh Kabupaten Melawi dalam menjalankan tugas profesinya tergolong dalam kualifikasi tinggi. Kinerja guru yang dimaksud adalah menyangkut beberapa aspek, yaitu: (1) persiapan mengajar, (2) pelaksanaan proses pembelajaran, (3) evaluasi, (4) pengembangan profesi, dan (5) kedisiplinan.

Pembinaan kinerja guru perlu diperhatikan, agar kinerja yang selama ini ditunjukkan dapat dipelihara bahkan ditingkatkan sehingga hasil yang dicapai secara langsung berdampak pada mutu sekolah yang dibinanya.

Dalam meningkatkan kinerja guru, maka ada beberapa kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru, yaitu: (1) kemampuan mengembangkan kepribadian, (2) menguasai bahan pelajaran, (3) menguasai dasar-dasar kependidikan dan pengajaran, (4) menyusun program pengajaran dan pengelolaan kelas, (5) menilai proses pembelajaran, (6) menangani administrasi sekolah, (7) melaksanakan kode etik guru, (8) menyelenggarakan program bimbingan dan penyuluhan, dan (9) mengembangkan

profesinya. Dalam prakteknya kinerja guru dalam mengajar dibentuk dan dikembangkan oleh banyak faktor antara lain faktor personal guru, situasional, hubungan antara manusia di sekolah, bahan dan sumber belajar, siswa yang belajar, kondisi fisik yang ada, keadaan sosial ekonomi, dan faktor psikologi lainnya.

PENUTUP

1. Proses implementasi kebijakan kepala sekolah pada SMA Negeri 2 Nanga Pinoh Kabupaten Melawi sebagai berikut :
 - a. Langkah-langkah implementasi kebijakan ; terlaksananya rapat awal tahun ajaran dengan para guru; kepala sekolah meminta saran dari para guru; kepala sekolah membuat surat keputusan pembagian tugas; kepala sekolah menginstruksi wakilnya menjabarkan kegiatan bidangnya; dan kepala sekolah mengadakan rapat koordinasi bidang dan semua guru setiap bulan.
 - b. Kebijakan kepala sekolah ada dua yaitu : (1) Kebijakan dalam bentuk program (Kebijakan Makro) menyangkut; Kepala sekolah menginstruksikan guru membuat rencana pembelajaran dan melakukan kontrak belajar dengan siswa; membentuk tim pengembang kurikulum dan sistem pengujian; mengoptimalkan kegiatan MGMP, menginstruksikan pemanfaatan media mengajar; melaksanakan bimbingan belajar, bekerjasama dengan lembaga swasta, lembaga pemerintah, dan masyarakat; mengadakan training bagi para guru dan pegawai; mengadakan studi banding ke sekolah lain; melaksanakan program pembinaan bakat, potensi siswa; dan kepala

sekolah memberi kesempatan para guru dan pegawai untuk lanjut studi: (2) Kebijakan dalam bentuk tindakan (Kebijakan Mikro) berupa; guru yang terlambat menyeter RPP mingguan maka diperpanjang waktunya; bila guru terlambat mengajar maka jam mengajarnya akan diisi oleh wali kelas bersangkutan atau bila ada guru yang tiba-tiba tidak bisa mengajar pada jamnya maka guru mata pelajaran lainnya yang mengisinya; bila ada guru tidak bisa terlibat dalam suatu kepanitiaan yang resmi maka yang bersangkutan harus mengganti partisipasinya pada kegiatan berikutnya, guru yang cukup jam mengajarnya boleh mengajar di tempat lain.

2. Hasil implementasi kebijakan kepala sekolah adalah meningkatnya kinerja guru yang meliputi : 1). Persiapan mengajar, 2). Pelaksanaan proses pembelajaran, 3). Evaluasi, 4). Pengembangan profesi guru, dan 5). Kedisiplinan yang berjalan efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Qamari Syaiful. Profesi Jabatan Kependidikan dan guru sebagai Upaya Menjamin Kualitas Pembelajaran, Jakarta, Uhamka Press, 2004.
- Arikunto, Suharismi. etodologi Penelitian, Jakarta: Rineka Cipta, 2005.
- Arifin M, Ilmu Pendidikan Islam suatu Tinjauan Teoritis dan Praktis Berdasarkan Pendekatan Interdisipliner ,Cet.V; Jakarta: Bumi Aksara, 2000.
- Chan Sam M, Tuti T Sam, Kebijakan Pendidikan Era Otonomi Daerah, Jakarta: RajaGarfindo Persada, 2005.
- Dahlan Y M, al-Barry dan, L.Lya Sofyan Yocub. Kamus Induk Istilah Ilmiah Seri Intelektual, Cet.I; Surabaya op.cit: Target Press, 2003.

- Daryanto. *Administrasi Pendidikan*, Cet.III; Jakarta:Rineka Cipta, 2005.
- Daulay, Putra Haidar. *Pendidikan Islam Dalam Sistem Pendidikan Nasional*, Cet.I; Jakarta: Kencana, 2004.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2007.
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Dasar: Pengertian dan masalah*,Cet.VII; Jakarta:Bumi Aksara, 2007.
- Imran, Ali. *Kebijaksanaan Pendidikan di Indonesia :Proses, Produk & Masa depannya*,Cet.III; Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Kholis, Nur. *Manajemen Berbasis sekolah, Teori Model dan Aplikasi*, Jakarta: Grasindo, 2003.
- Mahsun, Muhammad. *Pengukuran Kinerja sektor publik*, Yogyakarta: Universitas Gajah Mada Press, 2006.
- Muhaimin, dkk., *Pemikiran Pendidikan Islam:Kajian Filosofis dan Kerangka Dasar Operasional*, Bandung:Trigenda Karya, 2007.
- Mulyasa, E. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: PT.remaja Rosda Karya, 2007.
- , *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Cet.IX; Bandung: Rosda karya, 2007.
- , *Menjadi Guru Profesional, Menciptakan Pembelajaran Efektif dan Menyenangkan*, Cet.VII;Bandung: Remaja Rosda Karya, 2008.
- Munir, Abdullah. *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, Cet. I; Jogyakarta: Ar. Ruzz Media, 2008.
- Nata, Abuddin. *Metodologi Studi Islam*, Cet.IX ;Jakarta: Raja Garfindo Persada, 2004.
- Partanto, A. Pius. M.Dahlan al Barry, *Kamus Ilmiah Populer*,Surabaya: Arkola, 2001.
- Praja S. Juhaya, S. *Filsafat Ilmu*, Cet. I; Jakarta: Teraju, 2002. Rachmany, H, *Kepemimpinan dan Kinerja*, Jakarta: Yapensi, 2006.
- Republik Indonesia, *Undang-Undang N0.24 tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*,Jakarta: Sinar Grafika, 2008.
- , *Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan*, Jakarta: BSNP, 2006.
- Sagala, Syaiful. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Cet.I; Bandung: Alfabeta, 2009.
- Sidi, Indrajati. *Menuju Masyarakat Belajar Menggagas paradigma Baru Pendidikan* ,Jakarta: Paramadina, 2003.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan ,Pendekatan Kuantitatif, kualitatif dan R&D*, Cet.VI; Bandung:Alpabeta, 2008.Supyarogo, Imam dan Tobroni. *Metodologi Penelitian Sosial-Agama*, Bandung: Remaja Rosda karya, 2001.
- Wahab, Abd. Azis. *Anatomi organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan, telaah Terhadap organisasi Pendidikan*. Cet.I; Bandung:Alfabeta, 2008
- Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, Cet.I: Bandung, Alfabeta, 2009.