

Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru PAI (Studi Kasus SMK Kesehatan Bakti Indonesia Medika Ngawi)

Samsul Hadi

STIT Islamiyah Karya Pembangunan Paron, Ngawi

E-mail: samsul2005@yahoo.com

Abstract: The demand of the quality of educational system is increasing along with the development of Indonesian social condition. It cannot be separated with the figure of teacher as the educator. The high demand itself has strong impacts toward some actions taken by the headmaster of SMK Kesehatan Bakti Indonesia Medika Ngawi in order to upgrade the teacher's professionalisms. This study uses data collection method as follows: a) deep interview, b) participants observation, and c) documents analysis. Then the collected data through these three methodologies are organized, interpreted, and analyzed deeper to arrange concept and abstraction of the finding result. In the case of the headmaster's leadership efforts in the managerial aspects to increase the professionalism of the teachers, the writer found some plans of action done by the headmasters for example: conducting workshop and supervision programs, optimizing teachers' discussion forums (MGMP), and organizing family recreation for fun. For the realization, those plan of action are successfully conducted. The conclusions of the study are: a) examined from the academic qualification, the level of teacher professionalisms in SMK Kesehatan Bakti Indonesia Medika Ngawi are less appropriate since there are still 3.08% of teachers have diploma degree. b) From the class implementation according to the headmaster's supervisions there are some teachers that do not apply the standard sets of teaching equipments in their class implementations. More specific, the teachers do not really care about the student's preparation of learning process; sometimes they do not give some apperception in the beginning of class, the teaching method that are still monotone, they have not apply the teaching media yet, and there are no reflection and follow up toward these conditions.

Keywords: *Headmaster Leadership, Professionalism of Teacher's*

Pendahuluan

Dalam konteks Indonesia, kualitas sekolah ditentukan beberapa faktor utama setelah suatu sekolah diakreditasi dengan nilai tertentu (Badan Akreditasi Sekolah Nasional/ BASN). Diantara faktor tersebut meliputi input, prosedur dan outcome yang telah distandarisasi. *Input* mengacu pada modal yang dimiliki sekolah, seperti sumber daya sekolah, fasilitas, dan karakteristik awal para siswa, sedangkan *prosdur* mengacu pada proses-proses pendidikan yang digunakan untuk mencapai hasil-hasil yang distandarisasikan. Dimasukkannya input sebagai salah satu faktor mengindikasikan kesesuaiannya dengan konsep tentang "nilai tambah" dalam efektifitas sekolah.

Adapun faktor tersebut kemudian dibagi menjadi sembilan komponen yang menentukan kualitas sekolah yaitu: kurikulum dan proses belajar-mengajar; administrasi dan manajemen sekolah; organisasi sekolah; fasilitas sekolah; sumber daya manusia; pendanaan sekolah; siswa; keterlibatan komunitas; dan lingkungan dan kultur sekolah.¹

Komponen-komponen di atas dinilai untuk menentukan kualitas sebuah sekolah dan mengakreditasinya sesuai dengan hasil penilaian. Jika sebelumnya akreditasi hanya diterapkan pada sekolah swasta saja (dengan asumsi bahwa sekolah negeri sudah mencapai standar minimal), kini sudah direncanakan penerapannya baik pada sekolah swasta maupun negeri. Prosesnya akan dilaksanakan lebih melalui *self-evaluation* di mana tiap sekolah diharapkan mengisi form-form evaluasi. Satu tim penilai ditugaskan di tiap wilayah untuk mengklarifikasi dan memvalidasi form-form yang telah lengkap (BASN, 2003).

Masing-masing sekolah juga memperhatikan pendidikan lebih lanjut bagi para guru dan stafnya dalam peningkatan kualitas diadakan pelatihan in-service. Berbagai bentuk pelatihan in-service penting dibuat untuk guru dan staf, termasuk partisipasi dalam workshop-workshop dan kursus-kursus seperti kursus bahasa Inggris dan dengan memberikan bantuan finansial bagi guru-guru yang melanjutkan pendidikan formal mereka ke tingkat yang lebih tinggi. Pelatihan lainnya adalah pelatihan guru tentang penggunaan ICT dalam intruksi mereka. Selain itu, masing-masing kepala sekolah mendorong para guru untuk terlibat dalam MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) di mana masalah profesional didiskusikan bersama rekan-rekan sesama guru mata pelajaran baik sebagai individu maupun sebagai tim, dan solusi-solusi alternatif dicari untuk pengembangan instruksi. Semua ini dimaksudkan untuk membekali para guru dengan pengetahuan dan ketrampilan lebih dalam hal kurikulum dan instruksi.²

Untuk mencapai tujuan tersebut tentunya dibutuhkan strategi yang disebut dengan strategi pembelajaran. Dalam strategi pembelajaran terkandung tiga hal pokok yakni perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Perencanaan program berfungsi untuk memberikan arah pelaksanaan pembelajaran sehingga menjadi

¹ BASN, 2003, *Bahan Rapat Koordinasi Nasional Akreditasi Sekolah*, Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, h. 39

² Raihani, 2011, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, Yogyakarta: PT. LkiS Printing Cemerlang, h. 311

terarah dan efisien. Salah satu bagian dari perencanaan pembelajaran yang sangat penting dibuat oleh guru sebagai pengarah pembelajaran adalah silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). Silabus memberikan arah tentang apa saja yang harus dicapai guna menggapai tujuan pembelajaran dan cara seperti apa yang akan digunakan. Selain itu silabus juga memuat teknik penilaian seperti apa untuk menguji sejauh mana keberhasilan pembelajaran.

Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) adalah instrument perencanaan yang lebih spesifik dari silabus. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran ini dibuat untuk memandu guru dalam mengajar agar tidak melebar jauh dari tujuan pembelajaran. Dengan melihat pentingnya penyusunan perencanaan pembelajaran ini, guru semestinya tidak mengajar tanpa adanya rencana. Namun sayang perencanaan pembelajaran yang mestinya dapat diukur oleh kepala sekolah ini, tidak dapat diukur oleh kepala sekolah karena hanya direncanakan dalam pikiran sang guru saja.

Akibatnya kepala sekolah sebagai pembuat kebijakan di sekolah tidak dapat mengevaluasi kinerja guru secara akademik. Kinerja yang dapat dilihat oleh kepala sekolah hanyalah kehadiran tatap muka, tanpa mengetahui apakah kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran sudah sesuai dengan harapan atau belum, atau sudahkah kompetensi dasar yang harus dikuasai oleh siswa terkuasai dengan benar. Secara operasional kepala sekolah adalah orang yang paling bertanggung jawab dalam merencanakan, mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyelaraskan sumber daya (*resources*) sekolah, kepala sekolah merupakan faktor pendorong untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah yang dipimpinnya menuju sekolah yang bermutu. Bermutu di bidang pelayanan, di bidang pembelajaran, di bidang sarana dan prasarana, pengembangan SDM, di bidang prestasi akademik dan non akademik.³

Berangkat dari fenomena di atas, penulis terdorong untuk mengkaji dan meneliti tentang Bagaimana upaya sekolah dalam peningkatan kompetensi guru PAI. Penelitian ini dilakukan di SMK Kesehatan Bakti Indonesia Medika Ngawi. Dari hasil pengamatan langsung SMK Kesehatan Bakti Indonesia Medika Ngawi adalah lembaga pendidikan yang memperhatikan dan melakukan peningkatan adanya motivasi dan kinerja gurunya. Hal ini dapat diketahui dari sumber yang dapat

³ Syamubi, Som, Kepala Sekolah /Madrasah sebagai The Key Person Madrasah, <http://syamubi.orpress.com> di akses tanggal 18 Mei 2012

dipercaya yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, dan staf tata usaha yang mana jumlah gurunya mayoritas berkualifikasi sarjana strata satu dan strata dua.

Secara operasional kepala sekolah adalah orang yang paling bertanggung jawab dalam merencanakan, mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyelaraskan sumber daya (*resources*) sekolah, kepala sekolah merupakan faktor pendorong untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah yang dipimpinya menuju sekolah yang bermutu. Bermutu di bidang pelayanan, di bidang pembelajaran, di bidang sarana dan prasarana, pengembangan SDM, di bidang prestasi akademik dan non akademik.⁴

Sebagai upaya meningkatkan guru terutama guru PAI yang selama ini merasa terisolasi dari pada pengajar mata pelajaran UN, diadakan pelatihan pendidik terutama yang berkualifikasi sesuai dengan sekolah bertaraf Internasional, setiap bulan se-MGMP kabupaten mengikutsertakan guru dalam forum-forum ilmiah seperti seminar pendidikan, pelatihan ICT, workshop peningkatan guru mata pelajaran.

SMK Kesehatan Bakti Indonesia Medika Ngawi sejak di pimpin Sugianto, ST. MM.Kes, setiap semester selalu mengadakan perencanaan, pembinaan, pengembangan serta penilaian terhadap guru-guru untuk mengetahui kondisinya secara kualitas maupun kuantitas sebagai landasan dan acuan untuk meningkatkan motivasi dan kinerja guru ke depan. Kemajuan dan perkembangan SMK Kesehatan Bakti Indonesia Medika Ngawi tidak lepas dari kompetensi kepala sekolahnya yang mumpuni dalam mengaplikasikan unsur-unsur manajemen.

SMK Kesehatan Bakti Indonesia Medika Ngawi dipilih sebagai penelitian karena sekolah ini merupakan sekolah favorit di Kabupaten Ngawi, berdasarkan studi pendahuluan, sekolah ini memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Sekolah ini salah satu sekolah yang favorit di kabupaten Ngawi, selain presensitasi penerimaan siswa baru melalui test akademik dan non akademik sehingga yang dibutuhkan adalah kualitas siswa.

⁴ Syamubi, Som, Kepala Sekolah /Madrasah sebagai The Key Person Madrasah, <http://syamubi.ordpress.com> di akses tanggal 18 Mei 2012

- b. Pengelolaan belajar mengajar di sekolah ini telah berjalan dengan baik sehingga prestasi siswa sangat memuaskan dengan perolehan nilai UN yang paling tinggi se-kabupaten Ngawi
- c. Kinerja guru-guru di SMK Kesehatan Bakti Indonesia Medika Ngawi cukup baik karena guru-guru yang mengajar di sekolah ini sebagian besar adalah guru inti MGMP di Ngawi, Selain itu beberapa guru banyak yang menjadi guru teladan.⁵

Analisis kasus ini dilakukan untuk merekonstruksi konsep yang didasarkan pada informasi empiris atau konsep yang dibangun, kemudian konsep ini disusun menjadi proposisi tertentu sebagai temuan teoritikal substantif dan praktis.

Upaya Program Peningkatan Kompetensi Guru PAI

Untuk meningkatkan kompetensi guru PAI di SMK Kesehatan Bakti Indonesia Medika Ngawi, maka kepala sekolah mengupayakan agar semua guru yang ada terutama guru Pendidikan Agama Islam dapat meningkatkan kompetensi yang dimiliki yaitu;

Pertama melalui **kompetensi pedagogis**. Dengan memiliki kompetensi pedagogis tersebut diharapkan guru tersebut akan dapat merancang dan melaksanakan segala aktifitas mengajarkan dari dimensi pendidikan. Kompetensi ini lebih menekankan pada pembentukan insan paripurna. Proses belajar mengajar tidak hanya dilihat dari bertambahnya ilmu pada anak saja, tetapi bagi guru yang memahami ilmu pendidikan, melalui proses belajar mengajar yang dilakukan juga harus mengandung aspek pendidikan. Di sini aspek-aspek moral dan akhlak yang mulai perlu dilekatkan pada bidang studi atau mata pelajaran yang diajarkan. Dengan demikian siswa bukan hanya saja pintar dalam studi, tapi juga memiliki tanggung jawab moral yang melekat pada bidang studi yang dipelajari.

Kedua, **kompetensi kepribadian** ya sekurang-kurangnya guru tersebut memiliki kepribadian berakhlak mulia; arif dan bijak saja stabil, sportif, lebih-lebih memiliki iman yang mantap sehingga meningkatkan prestasi taqwanya kepada Allah SWT.

⁵ Disampaikan oleh bagian litbang Humas SMK Kesehatan Bakti Indonesia Medika Ngawi (Bpk Budi Siswasto) pada tanggal: 27 Pebruari 2017

Ketiga, kompetensi sosial dalam hal ini guru merupakan bagian dari masyarakat, ya tentunya mampu berkomunikasi secara lisan dengan baik dan sopan jika ada orang tua wali murid, bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, bergaul secara santun dengan masyarakat di lingkungan sekolah, meerapkan persaudaraan sejati dan masih banyak yang lainnya yang kesemuanya bernilai ibadah.

Keempat, kompetensi profesinal kompetensi sangat penting sekali juga dimiliki oleh guru yaitu dlam kaitannya pengembangan dirinya tentang menguasai ilmu pengetahuan, teknologi, ya sekurang-kurangnya meliputi penguasaan terhadap materi pelajaran yang di ajarkan kepada siswa.

Dalam hal ini sesuai dengan UU Guru dan Dosen pasal 10 jo.Pasal 28 ayat (3) PP No.14 tahun 2005 menentukan bahwa kompetensi pendidik sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan usia anak dini meliputi; (a) kompetensi pedagogis, (b) kompetensi kepribadian, (c) kompetensi profesional; dan (d) sosial. Adapun bagi dosen selain keempat kompetensi tersebut, dosen yang mengajar pada program vokasi dan profesi harus memiliki kompetensi sesuai dengan tingkat dan bidang keahlian yang diajarkan.

Adapun upaya sekolah dalam meningkatkan komptensi guru PAI, sehingga menjadi sekolah yang sukses dapat dikarakterisasi oleh beberapa faktor yang berkaitan erat dengan sasaran-sasaran sekolah dan metode untuk mencapainya. Sasaran sekolah menitikberatkan pada hasil-hasil siswa, sedangkan metode untuk mencapai sasaran tersebut mangacu pada proses-proses sekolah. Suatu proses sekolah sukses mencakup karakteristik kejelasan visi dan arah strategi, kondisi yang mendukung untuk belajar mengajar, untuk pengembangan professional, dan keterlibatan *stakeholders* dalam pengambilan keputusan, serta dibangunnya kerja sama dan kemitraan yang lebih luas.

Ditinjau dari teknik yang digunakan, kegiatan pengembangan profesional guru, secara garis besar dapat dibedakan menjadi tiga, yaitu pengembangan intensif (*intensive development*), pengembangan kooperatif (*cooperative development*), dan pengembangan mandiri (*self directed development*).

- a. Pengembangan intensif; Pengembangan intensif (*intensive development*) adalah bentuk pengembangan yang dilakukan pimpinan terhadap guru yang dilakukan

secara intensif berdasarkan kebutuhan guru. Model ini biasanya dilakukan melalui langkah-langkah yang sistematis, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, sampai dengan evaluasi dan pertemuan balikan atau refleksi. Teknik pengembangan yang digunakan antara lain melalui pelatihan, penataran, kursus, loka karya, dan sejenisnya.

- b. Pengembangan kooperatif; Pengembangan kooperatif (*cooperative development*) adalah suatu bentuk pengembangan guru yang dilakukan melalui kerja sama dengan teman sejawat dalam suatu tim yang bekerja sama secara sistematis. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kemampuan profesional guru melalui pemberian masukan, saran, nasehat, atau bantuan teman sejawat. Teknik pengembangan yang digunakan bisa melalui pertemuan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Teknik ini disebut juga dengan istilah *peer supervision* atau *collaborative supervision*.
- c. Pengembangan mandiri; Pengembangan mandiri (*self directed development*) adalah bentuk pengembangan yang dilakukan melalui pengembangan diri sendiri. Bentuk ini memberikan otonomi secara luas kepada guru. Guru berusaha untuk merencanakan kegiatan, melaksanakan kegiatan, dan menganalisis balikan untuk pengembangan diri sendiri. Teknik yang digunakan bisa melalui evaluasi diri (*self evaluation*) atau penelitian tindakan (*action research*).

Di sisi lain, hasil penelitian yang peneliti jumpai menunjukkan bahwa *internal supervision* yang termasuk kegiatan pengembangan guru, memiliki dampak terhadap pengajaran guru. Pengembangan profesional guru melalui kegiatan supervisi yang menekankan *action research* bisa meningkatkan kemampuan profesional guru. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengalaman guru berpengaruh terhadap pertumbuhan personal dan jabatan guru. Lebih lanjut, berdasarkan hasil telaah peneliti, menunjukkan bahwa kegiatan supervisi yang termasuk pada kegiatan pengembangan guru dapat meningkatkan kemampuan profesional guru dalam melaksanakan tugas, khususnya tugas di bidang pengajaran.

Melalui penyelenggaraan kegiatan kolektif guru yang meningkatkan kompetensi secara mandiri dapat berupa:

- 1) Loka karya atau kegiatan bersama (seperti kelompok kerja guru) untuk penyusunan perangkat kurikulum dan atau pembelajaran

- 2) Keikutsertaan pada kegiatan ilmiah (seminar, simposium, dan diskusi panel) baik sebagai pemakalah maupun sebagai peserta
- 3) Kegiatan kolektif lainnya yang sesuai dengan tugas dan kewajiban guru. Kegiatan ini dapat dikembangkan dalam bentuk kegiatan kelompok kerja guru atau musyawarah guru mata pelajaran. Kegiatan ini dapat difasilitasi oleh pihak dinas pendidikan dan atau unit pelaksana teknis (UPTD) daerah bidang pendidikan untuk memudahkan koordinasi dan pelaksanaannya. Melalui kegiatan ini pula dapat melaksanakan berbagai kegiatan, misalnya berkaitan dengan perencanaan proses pembelajaran, kegiatan pembelajaran, penilaian hasil belajar, perbaikan/ pengayaan pembelajaran, atau kegiatan lainnya.⁶

Perencanaan Program Peningkatan Kompetensi Guru PAI

Dalam merencanakan peningkatan kompetensi guru tersebut berdasarkan visi, misi dan tujuan sekolah, berdasarkan kebutuhan (*need assesment*) seperti: perkembangan kelas, kemajuan ilmu dan teknologi, melakukan analisis jabatan pekerjaan. Dalam meningkatkan kompetensi guru PAI, rencana kepala sekolah berdasarkan hasil rapat mengupayakan antara lain;

- 1) mengikutsertakan dalam berbagai forum-forum ilmiah. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, kami selalu mengirimkan para guru secara bergiliran dan yang sesuai dengan bidang studinya untuk mengikuti pelatihan, seminar, loka karya, workshop ataupun kegiatan pendidikan lainnya baik yang dilakukan atau diadakan oleh balai diklat (pemerintah), penyelenggara swasta maupun diklat yang diadakan secara mandiri oleh sekolah.
- 2) Studi lanjut. Studi lanjut sangat diperlukan dalam menunjang karier guru, bermanfaat dalam ,meningkatkan kualifikasi akademik seorang guru lebih-lebih bagi guru yang akan mengikuti sertifikasi guru dalam jabatan. Selain itu studi lanjut yang bermanfaat dengan pengembangan keilmuan seorang guru. Kepala sekolah memberikan dorongan dan motivasi bagi guru untuk melakukan sudi lanjut ke jenjang magister.

⁶ Usman, Moh. Uzer, 2004, *Menjadi Guru Profesional*, Cet.ke-16. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, h. 26

Kepala sekolah digambarkan oleh mayoritas responden telah menggalakkan pengembangan profesionalisme stafnya dan para guru (guru PAI), dan juga pengembangan profesionalismenya sendiri. Sebagaimana disebutkan sebelumnya, ia melanjutkan pendidikan ke tingkat tinggi Doktor di sebuah universitas untuk memberikan contoh dan memotivasi para staf dan gurunya selain untuk meningkatkan kualitas profesional dan personalnya sendiri. Dengan begitu, sebagaimana dikatakannya, ia merasa percaya diri untuk meminta mereka melanjutkan pendidikan mereka ke tingkat yang lebih tinggi

- 3) mengikutsertakan dalam sertifikasi guru. Diantara upaya yang merupakan perencanaan kepala sekolah, yaitu berusaha meningkatkan kompetensinya, maka diikutsertakan dalam sertifikasi guru yang dalam hal ini banyak guru-guru mengumpulkan portofolio, dan juga persyaratan lainnya, yang intinya peningkatan hasil yang jelas. Kebijakan kepala sekolah dengan mengupayakan serta merencanakan guru agar mengikuti program sertifikasi yang sebuah tindakan yang membantu guru dalam memperoleh pengakuan secara resmi dengan diterbitkannya piagam/sertifikasi sebagai tenaga guru yang profesional.
- 4) Revitalisasi MGMP. MGMP adalah merupakan wadah/ sebuah organisasi para guru untuk melakukan kegiatan-kegiatan diantaranya adalah menyusun dan mengevaluasi perkembangan kemajuan pendidikan di sekolah, menyiasati kurikulum pendidikan di sekolah, kurikulum yang padat dan mencari alternatif pembelajaran yang tepat serta menemukan berbagai variasi metod, variasi media untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.
- 5) Peningkatan kesejahteraan guru. Peningkatan kesejahteraan guru dapat direncanakan oleh kepala sekolah dengan memberikan insentif bagi guru yang mengajar di ekstra kurikuler ataupun pengajar tambahan atau penghargaan menjadi walikelas, yang intinya meningkatkan kompetensi guru dengan mengembangkan keahlian yang dimiliki.⁷

⁷Syaiful Sagala. (2009). Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan. Bandung: Alfabeta, h.23

Salah satu fungsi utama dan pertama yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah/madrasah adalah membuat atau menyusun perencanaan. Perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak bagi setiap organisasi atau lembaga dan bagi setiap kegiatan, baik perorangan maupun kelompok. Tanpa adanya perencanaan atau planning, pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan dan bahkan mungkin juga kegagalan.

Oleh karenanya kepala sekolah/madrasah paling tidaknya harus membuat rencana tahunan. Kepala sekolah/madrasah hendaknya sudah siap menyusun rencana yang akan dilaksanakan untuk tahun ajaran berikutnya. Sesuai ruang lingkup administrasi sekolah, maka rencana atau program tahunan hendaklah mencakup bidang-bidang seperti berikut: Program pengajaran, Kesiswaan atau kemuritan, Kepegawaian, Keuangan, Perlengkapan. Selanjutnya perlu diperhatikan, bahwa dalam penyusunan rencana tahunan ini, guru dan pegawai sekolah hendaknya diikutsertakan. Ikut sertanya guru dan pegawai sekolah dapat membantu pemikiran dan ide-ide serta pemecahan masalah yang mungkin tidak terpikirkan atau tidak dapat dipecahkan sendiri oleh kepala sekolah/madrasah.

Di samping itu, dengan diikutsertakannya guru-guru dan pegawai sekolah, mereka akan merasa bertanggung jawab dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah mereka rencanakan dan mereka sepakati bersama.

Aspek kunci lain berkaitan dengan peran Kepala Sekolah dalam melaksanakan upaya perbaikan serta peningkatan kompetensi guru PAI dan kualitas pendidikan adalah dengan memberikan bimbingan kepada guru dalam memperbaiki mutu proses belajar mengajar.

Ukuran keberhasilan Kepala Sekolah dalam menjalankan peran dan tugasnya adalah dengan mengukur kemampuan dia dalam menciptakan "iklim pembelajaran", dengan mempengaruhi, mengajak, dan mendorong guru, siswa, dan staf lainnya untuk menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya. Terciptanya iklim pembelajaran yang kondusif, tertib, lancar, dan efektif tidak terlepas dari kapasitasnya sebagai pimpinan sekolah. Dengan demikian, pembinaan yang intensif dari Kepala Sekolah dapat meningkatkan pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan oleh guru di sekolah.

Pelaksanaan Evaluasi Program Kompetensi Guru PAI

Untuk melihat perkembangan guru, terutama dalam proses belajar mengajar di kelas dan kinerja guru di SMK Kesehatan Bakti Indonesia Medika Ngawi, saya selaku kepala sekolah selalu memantau dan menilai guru dengan melakukan supervisi terhadap guru, baik melalui teknik kunjungan kelas, pembicaraan secara individu maupun dalam diskusi kelompok, dalam acara silaturahmi antar guru.

Pemberian nilai atau evaluasi oleh kepala sekolah dengan berbagai macam cara yaitu dengan melakukan kegiatan supervisi pendidikan dalam melakukan pertemuan pribadi, saya setiap hari mengecek kehadiran guru melalui presensi kehadiran guru di kelas, ketika saya mendapatkan guru-guru yang bermasalah, saya memanggilnya ke kantor untuk menanyakan problem-problem apa yang sedang dihadapi, kemudian saya mengajak diskusi untuk mencari solusi atau mencari jalan keluarnya, selain itu saya juga mengoptimalkan layanan bimbingan konseling untuk mengatasi persoalan-persoalan yang dihadapi oleh siswa.

Penilaian terhadap guru-guru SMK Kesehatan Bakti Indonesia Medika Ngawi, untuk mengetahui hal-hal yang menyangkut pribadi, pekerjaan, prestasi kerja maupun perlengkapan guru, sehingga dapat dikembangkan pertimbangan nilai obyektif dalam mengambil tindakan terhadap seorang tenaga khusus yang diperlukan untuk mempertimbangkan kenaikan pangkat, gaji guru berkala, penghargaan, pemindahan jabatan (promosi), perpindahan wilayah kerja

Dari seluruh paparan data dan kasus ditemukan sejumlah keunikan/ gambaran pada tiga aspek yaitu:

1. Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru PAI SMK Kesehatan Bakti Indonesia Medika Ngawi, meliputi;
 - a) Kompetensi pedagogis merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang sekurang-kurangnya meliputi: Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan; Pemahaman terhadap peserta didik; Pengembangan kurikulum atau silabus; Perancangan pembelajaran; Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialog; Pemanfaatan teknologi pembelajaran; Evaluasi hasil belajar dan Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya;

- b) Kompetensi kepribadian sekurang-kurangnya mencakup kepribadian yaitu: Beriman dan bertqwa; Berakhlak mulia; Arif dan bijaksanaan; Demokrasi; Mantap; Berwibawa; Stabil; Dewasa; Jujur; Sportif; Menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat; Secara obyektif mengevaluasi kinerja sendiri dan Mengembangkan diri secara mandiri dan berkelanjutan;
- c) Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat yang sekurang-kurangnya meliputi kompetensi untuk: Berkomunikasi lisan, tulis, dan atau isyarat secara umum; Menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional; Bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua atau wali peserta didik; Secara santun dengan masyarakat sekitar dengan mengindahkan norma serta sistem nilai yang berlaku dan Menerapkan prinsip persaudaraan sejati dan semangat kebersamaan;
- d) Kompetensi profesional merupakan kemampuan guru dalam menguasai pengetahuan bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan/ atau seni dan budaya yang diampunya sekurang-kurangnya meliputi penguasaan: (1) Materi pelajaran secara luas dan mendalam sesuai dengan standar isi program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan/ atau kelompok mata pelajaran yang akan diampu; dan (2) Konsep dan metode disiplin keilmuan, teknologi, atau seni yang relevan, yang secara konseptual menaungi atau koheren dengan program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan/ atau kelompok mata pelajaran yang akan diampu.

Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi kinerjanya sebagai edukator, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik dideskripsikan sebagai berikut:

Pertama; mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran, untuk menambah wawasan para guru. Kepala Sekolah juga harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Kedua; kepala sekolah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara

terbuka dan diperlihatkan di papan pengumuman. Hal ini bermanfaat untuk memotivasi para peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya.

Ketiga; menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.

Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program akselerasi (*acceleration program*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

Keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya banyak ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan merupakan faktor yang paling penting dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi sekolah.

Keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola kantor, mengelola sarana prasarana sekolah, membina guru, atau mengelola kegiatan sekolah lainnya banyak ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Apabila kepala sekolah mampu menggerakkan, membimbing, dan mengarahkan anggota secara tepat, segala kegiatan yang ada dalam organisasi sekolah akan bisa terlaksana secara efektif. Sebaliknya, bila tidak bisa menggerakkan anggota secara efektif, tidak akan bisa mencapai tujuan secara optimal.

Sebagai pemimpin pendidikan di sekolah, kepala sekolah memiliki tanggungjawab legal untuk mengembangkan staf, kurikulum, dan pelaksanaan pendidikan di sekolahnya. Di sinilah, efektifitas kepemimpinan kepala sekolah tergantung kepada kemampuan mereka bekerjasama dengan guru dan staf, serta kemampuannya mengendalikan pengelolaan anggaran, pengembangan staf, *scheduling*, pengembangan kurikulum, paedagogi, dan assessmen.

Membekali kepala sekolah memiliki seperangkat kemampuan ini dirasa sangat penting. Di samping itu untuk mewujudkan pengelolaan sekolah yang baik, perlu adanya kepala sekolah yang memiliki kemampuan sesuai tuntutan tugasnya.

Kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kompetensi atau pengembangan diri seorang guru PAI, yaitu dengan mengikuti diklat *training of trainer* (ToT), perlu adanya kerja sama dengan dinas pendidikan dan atau pemerintah setempat untuk menyelenggarakan diklat fungsional secara mandiri. Fasilitator diklat dapat memberdayakan guru yang sudah pernah mengikuti ToT pada tingkat propinsi atau bahkan tingkat nasional, atau mengundang fasilitator dari unsur dosen perguruan tinggi atau widyaiswara lembaga penjamin mutu pendidikan (LPMP). Pihak sekolah dan dinas pendidikan pendidikan atau pemerintah daerah dapat bekerja sama dengan pihak perguruan tinggi atau LPMP untuk menyelenggarakan diklat fungsional secara mandiri. Fasilitator diklat dapat berhasil dari unsur dosen dan/ atau widyaiswara LPMP.

Beberapa upaya yang dapat dilakukan, diikuti atau dikembangkan dalam rangka meningkatkan keprofesian atau kompetensi guru melalui kegiatan publikasi ilmiah adalah sebagai berikut:

- 1) Menjadi nara sumber/pemrasaran pada forum ilmiah. Guru dapat menjadi pemrasaran/ nara sumber pada berbagai kegiatan atau forum ilmiah, meliputi kegiatan seminar atau loka karya ilmiah, dan simposium atau diskusi ilmiah, untuk dapat menjadi pemrasaran/ nara sumber pada forum ilmiah guru perlu menyusun prasaran atau KTI berupa makalah. Prasyarat untuk itu tentu mengharuskan seorang guru memiliki wawasan dan perbendaharaan keilmuan dan/atau pengalaman yang luas sehingga dapat dapat memberikan prasaran atau pandangan dalam forum ilmiah itu.
- 2) Mempublikasikan hasil penelitian atau gagasan inovatif pada bidang pendidikan formal. Berbagai kegiatan penelitian pada bidang pendidikan formal yang dapat dilakukan guru antara lain berupa penelitian eksperimen dan penelitian tindakan kelas (PTK). Penelitian eksperimen atau PTK lebih diharapkan dan dilakukan guru dalam upayanya menulis karya tulis ilmiah (KTI) karena dua alasan: pertama, KTI tersebut merupakan laporan dari kegiatan nyata yang dilakukan para guru dalam upaya meningkatkan mutu kompetensinya atau mutu pembelajarannya, dan kedua, dengan melakukan kegiatan penelitian tersebut, maka para guru telah melakukan salah satu tugasnya dalam kegiatan pengembangan profesinya.

Guru dapat melakukan kedua jenis penelitian di atas dalam rangka mengembangkan keprofesian berkelanjutan. Namun demikian, peneliti lebih menyarankan agar guru melaksanakan PTK. Salah satu alasan mengapa guru perlu melaksanakan PTK karena penelitian ini dapat memberikan hasil nyata dan dampak langsung terhadap kegiatan pembelajaran di kelas. Untuk mengatasi kesulitan guru melaksanakan PTK, guru dapat melaksanakan PTK secara kolaboratif. Guru dapat bekerja sama dengan guru lain untuk bersama-sama melaksanakan PTK. Guru juga berkolaborasi dengan pengawas sekolah/ madrasah, dosen perguruan tinggi, dan/ atau widyaiswara LPMP.

Guru juga dapat membuat dan mempublikasikan KTI yang berisi gagasan inovatif ini dapat bertolak dari gagasan inovatif atau kreatif guru berkaitan dengan pendidikan atau pembelajaran. Banyak hal yang dapat memunculkan gagasan inovatif guru, misalnya berkaitan dengan model, strategi, pendekatan, metode atau teknik pembelajaran. Guru juga dapat memunculkan gagasan baru, misalnya berkaitan dengan penilaian hasil belajar, pengembangan diri peserta didik, atau bimbingan dan konseling.

- 3) Melakukan kegiatan karya inovatif. Upaya yang dapat dilakukan dan dikembangkan dalam rangka pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi guru melalui kegiatan karya inovatif adalah: Menemukan teknologi tepat guna; Menemukan/ menciptakan karya seni; Membuat/ memodifikasi alat pelajaran/ peraga/ praktikum; Mengikuti pengembangan penyusunan standart, pedoman, soal dan sejenisnya.

Perencanaan Program Kompetensi Guru PAI

Perencanaan (planing) merupakan kegiatan pertama dan utama dalam proses manajemen termasuk manajemen peningkatan kompetensi guru SMK Kesehatan Bakti Indonesia Medika Ngawi, dalam merencanakan peningkatan kompetensi guru tersebut berdasarkan visi, misi dan tujuan sekolah, berdasarkan kebutuhan (*need assesment*) seperti: perkembangan kelas, kemajuan ilmu dan teknologi, melakukan analisis jabatan pekerjaan.

- a. Merencanakan inservis training.

Rencana kepala sekolah berdasarkan hasil rapat mengupayakan antara lain; (1) mengikutsertakan dalam berbagai forum-forum ilmiah (seperti; diklat, penataran, seminar, maupun workshop), (2) studi lanjut, (3) mengikutsertakan dalam sertifikasi guru, (4) revitalisasi MGMP, (5) peningkatan kesejahteraan guru,

Perencanaan pada intinya merupakan upaya penentuan kemana sebuah organisasi akan menuju di masa depan dan bagaimana sampai pada tujuannya. Dengan kata lain, perencanaan berarti pendefinisian tujuan yang akan dicapai oleh organisasi dan pembuatan keputusan mengenai tugas-tugas dan penggunaan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan itu. Sedangkan rencana (*plan*) adalah hasil dari proses perencanaan yang berupa sebuah cetak biru (*blueprint*) mengenai alokasi sumber daya yang dibutuhkan, jadwal, dan tindakan-tindakan lain yang diperlukan dalam rangka pencapaian tujuan.

Dalam kaitannya dengan perencanaan pengembangan, dasar-dasar keberadaan ini disebut dengan *premis lembaga* atau *premis sekolah*. Premis-premis sekolah itu biasanya disajikan dalam bentuk rumusan visi, misi, dan nilai-nilai fundamental organisasi. Visi dapat dipandang sebagai alasan atas keberadaan lembaga dan merupakan keadaan “ideal” yang hendak dicapai oleh lembaga; sedangkan misi adalah tujuan utama dan sasaran kinerja dari lembaga. Keduanya dirumuskan dalam kerangka filosofis, keyakinan dan nilai-nilai dasar yang dianut oleh sekolah yang bersangkutan dan digunakan sebagai konteks pengembangan dan evaluasi atas strategi yang diinginkan. Premis-premis tersebut harus menjadi titik-tolak dalam perencanaan.

b. Merencanakan pengembangan sekolah

Perencanaan pengembangan sekolah (*school development planning*) merupakan proses pengembangan sebuah rencana untuk meningkatkan kompetensi guru serta kinerja sebuah sekolah secara berkesinambungan. Perbedaan pokok rencana pengembangan dengan rencana lainnya terletak pada tujuan.

Sedangkan hierarki tujuan dan rencana sebagaimana telah diuraikan di atas juga berlaku dalam rencana pengembangan. Tujuan yang akan dicapai

dalam rencana pengembangan merupakan hasil-hasil yang lebih baik dari apa yang selama ini telah di oleh sekolah. Rencana pengembangan sekolah disusun agar sekolah terus-menerus meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu, selain didasarkan pada visi dan misi sekolah, perencanaan pengembangan harus didasarkan atas pemahaman yang mendalam tentang keberadaan dan kondisi sekolah pada saat rencana pengembangan itu disusun.

Pemahaman semacam diatas dapat dilakukan melalui kajian dan telaah mendalam terhadap kondisi internal maupun lingkungan eksternal dimana sekolah itu berada.

Evaluasi Program Kompetensi Guru PAI

Evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap kompetensi guru ini bertujuan sebagai berikut: (1) Meningkatkan perhatian guru pada pengembangan profesinya; (2) Memberi kesempatan guru-guru menumbuhkan kemampuannya dan diharapkan guru itu dapat secara kontinyu berusaha mencapai standar maksimal; (3) Membantu guru bekerja sama secara horizontal dan vertical; (4) Membantu guru dalam *self corection* dan kritik diri sehingga guru itu dapat mengikuti kebaikan dan kelemahan dirinya.⁸

Kepala sekolah dalam memberikan evaluasi atau penilaian dengan memperhatikan beberapa prinsip dalam evaluasi keberhasilan guru dalam peningkatan kompetensinya serta konteks evaluasi program sekolah, yaitu komprehensif, kooperatif, kriteria yang valid, bersifat diagnostik, kontinyu, obyektif, dan fungsional.

Adapun penjelasan prinsip yang dikemukakan oleh kepala sekolah terkait pembahasan di atas adalah:

- 1) Dengan komprehensif, dalam evaluasi ini harus komprehensif ataumenyeluruh yakni mencakup aspek personal, professional serta sosialnya
- 2) Dengan kooperatif, Kepala sekolah melibatkan semua personal dalam evaluasi ini;

⁸ Sujana R dan Ibrahim R, 2001, penelitian dan penilaian pendidikan, Bandung: Sinar Baru Algensindo, h.24

- 3) Dengan menggunakan kriteria yang Valid, sebelum evaluasi diadakan, kepala sekolah harus menentukan dulu kriteria bagi guru yang berhasil. Lalu pada saat pelaksanaan maka kita gunakan kriteria yang telah ada;
- 4) Dengan bersifat diagnostik, setelah evaluasi dapat diketahui kebaikan dan kelemahan guru. Dan dari data yang ada kepala sekolah harus dapat menemukan atau mendiagnosa sumber masalah.
- 5) Dengan kontinyu, evaluasi dilaksanakan secara bertahap dan terus menerus;
- 6) Dengan obyektif, dalam menafsirkan hasil evaluasi harus didasarkan pada kenyataan atau apa adanya. Bila baik dikatakan baik dan buruk dikatakan buruk;
- 7) Dengan fungsional, hasil evaluasi dapat digunakan untuk membina pertumbuhan jabatan guru.

Adapun aspek yang dinilai dalam evaluasi keberhasilan guru ini meliputi: aspek personal guru, aspek Profesional guru, aspek Sosial guru. Untuk memudahkan evaluator maka ketiga aspek itu masih dapat dijabarkan lagi sebagai berikut:

- 1) Aspek personal, meliputi: Penampilan sehari-hari; Cara berbicara dan berinisiatif; Keseimbangan emosi; Keramah tamahan.
- 2) Aspek Profesional yang meliputi; Perencanaan mengajar; Pada saat kegiatan belajar mengajar; Evaluasi pembelajaran.
- 3) Evaluasi social yang meliputi: Hubungan dengan kepala sekolah baik; Hubungan dengan guru lain baik; Hubungan dengan petugas TU baik; Hubungan dengan petugas lainnya baik; Hubungan dengan murid baik; Hubungan dengan orang tua murid baik; Hubungan dengan masyarakat baik

Adapun indikator penilaian dikatakan berhasil dalam meningkatkan kompetensi guru PAI, tercermin di bawah ini antara lain :

- 1) Guru mampu menyusun silabus yaitu rencana pembelajaran pada suatu dan/atau kelompok mata pelajaran/tema tertentu yang mencakup standar kompetensi , kompetensi dasar, materi pokok/pembelajaran, kegiatan pembelajaran, indikator, penilaian, alokasi waktu, dan sumber/bahan/alat belajar;
- 2) Guru harus mampu menyusun Rencana Program Pembelajaran yang mencakup antara lain siswa sebagai orang yang terlibat dalam situasi

pembelajaran, waktu digunakan dalam pembelajaran, urutan materi yang dibahas, rangkaian perkembangan proses berpikir dan ketrampilan yang akan dikembangkan pada siswa, Alat peraga yang digunakan, penilaian pelajaran yang diberikan;

- 3) Keberhasilan guru dapat juga diketahui dengan melihat bagaimana sikap dan tindakan guru dalam PBM, apakah guru menyajikan materi pelajaran, apakah guru menggunakan metode yang bervariasi, apakah guru mampu mengintegrasikan pengalaman belajar, apakah guru mampu menggunakan alat bantu belajar, bagaimana guru menguasai ketrampilan khusus mengajar, pengelolaan kelas, bagaimana guru melakukan evaluasi hasil belajar siswa, dan bagaimana guru mendayagunaan Sumber.

Adapun Langkah-langkah Evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru PAI di SMK Kesehatan Bakti Indonesia Medika Ngawi adalah sebagai berikut:

- 1) Merumuskan Tujuan, yaitu untuk mengevaluasi aspek guru, yakni mengenai: aspek personal, aspek professional, aspek social;
- 2) Teknik dan Alat yang Digunakan. Teknik tes dan non tes, adapun non tes dapat terbagi lagi dalam bentuk teknik observasi dengan alat penilaiannya berupa catatan anekdot, skala penilaian, cek list, kamera dan tape recorder, teknik wawancara, teknik angket
- 3) Menyusun Alat Evaluasi
- 4) Menerapkan Alat Evaluasi
- 5) Mengolah Hasil Evaluasi
- 6) Menyimpulkan Hasil Evaluasi
- 7) *Follow up*

Catatan Akhir

Dari hasil pembahasan bahwa upaya sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru (PAI) dan guru-guru lainnya di SMK Kesehatan Bakti Indonesia Medika Ngawi, maka peneliti memberikan jawaban yang berupa kesimpulan sebagai berikut;

Pertama, kepemimpinan kepala sekolah dilandasi dengan kuat oleh nilai-nilai dan keyakinannya, sesuai dengan visi dan misi sekolah. Nilai-nilai tersebut juga berfungsi sebagai panduan dan memberikan standar bagi kepala sekolah dan komunitas sekolah untuk meningkatkan kompetensi guru PAI, yang bukan sekedar mengajar mentransfer ilmu akademik dan non akademik diperoleh anak didik. Tetapi pendidikan karakter dan budi pekerti/akhlak sangat penting dan menjadi modal utama bagi peserta didik, sehingga peserta didik mudah diarahkan sesuai dengan visi dan misi SMK Kesehatan Bakti Indonesia Medika Ngawi.

Kedua, bagi guru, perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kompetensinya yaitu dengan melaksanakan kegiatan pelatihan-pelatihan seperti *in-service training*, workshop dan sebagainya dapat meningkatkan ketrampilan guru, khususnya guru PAI di SMK Kesehatan Bakti Indonesia Medika Ngawi, dalam penguasaan menggunakan IT untuk mendukung proses pembelajaran dan proses lain yang terkait.

Ketiga, evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap kompetensi guru ini bertujuan sebagai berikut; Meningkatkan perhatian guru pada pengembangan profesinya, Memberi kesempatan guru-guru menumbuhkan kemampuannya dan diharapkan guru itu dapat secara kontinyu berusaha mencapai standar maksimal. Membantu guru bekerja sama secara horizontal dan vertical. Membantu guru dalam *self corection* dan kritik diri sehingga guru itu dapat mengikuti kebaikan dan kelemahan dirinya. Evaluasi atau penilaian terhadap guru biasanya lebih difokuskan pada prestasi individual guru, terutama dalam kegiatan belajar mengajar dan peran sertanya dalam pendidikan di sekolah.

Daftar Rujukan

Arikunto, S. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta:Rineka Cipta

Aunurrahman. (2009). *Belajar dan Pembelajaran*. Bandung:Alfabeta

Bambang Nugroho. (2006). *Reward dan Punishment*. Bulletin CiptaKarya

BASN,2003, *Bahan Rapat Koordinasi Nasional Akreditasi Sekolah*,Jakarta:Departemen Pendidikan Nasional

Departemen Pekerjaan Umum Edisi No. 6/IV/Juni 2006 Departemen

- Hidayat, Sucherli. (1986). *Peningkatan Produktivitas Organisasi dan Pegawai Negeri Sipil: Kasus Indonesia*, Jakarta:Prisma
- H.M. Sulthon Masyhud ,M,pd(2010) *Manajemen profesi kependidikan jember LPMK Holistik Berbasis Karakter*. Jakarta:Indonesian Heritage Foundation
- Megawangi, Ratna. (2007). *Membangun SDM Indonesia Melalui Pendidikan*
- Moh. Uzer Usman. 2002. *Menjadi Guru Profesional*. Edisi kedua. PT Remaja Rosdakarya offset, Bandung.
- Morrison,R.G., Ross,M.S., Kemp,J.E. (2004). *Designing Effective Instruction (4th Edition)*. USA: John Wiley & Sons, Inc
- Morrison,R.G., Ross,M.S., Kemp,J.E. (2004). *Designing Effective Instruction (4th Edition)*. USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Newby, T.J., Stepich, D.A., Lehman, J.D., Russell, J.D. (2000). *Instructional Designing Effective Instruction (4th Edition)*
- Pendidikan Nasional. (2003). *Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003Tentang*
- Raihani, 2011,*Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, Yogyakarta:PT.LkiS Printing Cemerlang,
- Sanjaya, W. (2008). *Kurikulum dan Pembelajaran. Teori dan Praktik Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)*. Jakarta:Kencana Prenada Media Group
- Slameto (1995), *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya*, Jakarta : PT Rineka Cipta
- Subagio. (2010) *Kompetensi Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran [On Line].Kepemimpinan Pembelajaran, Makalah Disampaikan pada Sosialisasi Akuntabilitas Kinerja Kepala Sekolah Dalam Inovasi Pembelajaran*.Departemen Pendidikan Nasional, Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Direktorat Tenaga Kependidikan