

KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTsN Tungkop

Nurussalami

Dosen Pendidikan Teknik Elektro Fakultas Tarbiyah UIN Ar-Raniry

Abstrak

Kompetensi manajerial kepala sekolah yang baik akan dapat meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini bertujuan untuk menemukan gambaran yang jelas tentang kompetensi kepala sekolah dalam menyusun program kerja, pendekatan dan hambatan yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada MTsN Tungkop, Kecamatan Darussalam Aceh Besar. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Subyek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru dan komite sekolah MTsN Tungkop Aceh Besar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kemampuan kepala sekolah dalam menyusun program kerja dalam meningkatkan kinerja guru, sudah terlaksana, seperti Program kegiatan peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala sekolah dilaksanakan setiap awal tahun pelajaran dan rapat penyusunannya dilakukan pada akhir tahun pelajaran, Kegiatan MGMP yang dilaksanakan pada setiap sore sabtu dan dua minggu sekali dalam satu bulan, Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk melanjutkan pendidikan, Kepala sekolah juga menyusun program kegiatan pembelajaran di sekolah, melaksanakan supervisi, diskusi dan rapat dengan guru, sehingga kinerja guru meningkat. (2) Pendekatan kompetensi yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru pada sekolah MTsN adalah: Pendekatan kepemimpinan lain juga kepala sekolah melakukan, dengan pembinaan pengembangan kemampuan profesional guru baik yang dilakukan oleh kepala sekolah yang semua ini memiliki tujuan untuk memberikan kesempatan kepada guru dan mengaktualisasikan diri sesuai dengan perkembangan informasi dan kemajuan teknologi. Karena guru memiliki kemampuan yang tinggi akan terbuhtinya dari keberhasilan dalam melaksanakan proses belajar mengajar dalam meningkatkan kinerja sekolah dan guru. (3) Hambatan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu ketidaksesuaian antara pelajaran dengan minat, sehingga guru mengalami kesulitan dalam mengajar. Apalagi tuntutan kurikulum, agar pelajaran pada MTsN dapat diajarkan oleh guru bidang studi yang profesional. Hambatan lain yang dihadapi oleh kepala sekolah adalah disiplin guru yang masih kurang dalam mengajar, serta mengatur administrasi kelas. Maka kepala sekolah mengadakan supervisi tahunan setiap awal dan akhir tahun pelajaran.

Kata Kunci : *Kompetensi Manajerial, Kepala Sekolah, Kinerja guru*

PENDAHULUAN

Kepala Sekolah harus mempunyai kemampuan yang profesional dalam melakukan pembinaan kinerja guru untuk menggerakkan organisasi Sekolah. Karena keberhasilan suatu Sekolah dalam meningkatkan prestasi siswa sangat dipengaruhi oleh kemampuan mengajar guru serta kepemimpinan kepala Sekolah.

Dalam mengatasi rendahnya kinerja guru harus menjadi prioritas utama dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pada akhirnya ditentukan oleh kinerja guru dalam mengembangkan proses belajar mengajar di kelas. Untuk meningkatkan kinerja guru kepala Sekolah mempunyai kemampuan dalam pembinaan terhadap guru-guru di bawah kepemimpinannya. Melalui pembinaan yang terprogram dan terus menerus kepala Sekolah diharapkan akan mampu memperbaiki kinerja guru-guru dibawah pimpinannya.

Setiap manusia antara yang satu dengan yang lain berbeda baik pengalaman, pendidikan, kondisi lingkungan, pribadi dan lain sebagainya. Karena itu, situasi dalam penetapan dan menentukan kompetensi kepala sekolah yang sesuai dengan kemampuannya terutama dalam konteks pengambilan keputusan menjadi penting dengan melihat situasi dan kondisi dimana kompetensi itu berlangsung. Kunci penting dari kompetensi dalam satuan pendidikan adalah memahami kebutuhan-kebutuhan dan keinginan-keinginan khusus dari setiap personil Sekolah. Kebutuhan dan keinginan ini, adalah untuk memenuhi strategi pencapaian target dan tujuan sekolah, bukan kebutuhan dan keinginan bersifat pribadi, karena kebutuhan dan keinginan tersebut untuk sekolah atau organisasi, maka sebagai seorang pemimpin harus dapat memenuhinya.

PEMBAHASAN

Kompetensi Kepala Sekolah dalam Penyusunan Program Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Guru

Menurut pemahaman umum seorang Kepala Sekolah atau pemimpin Sekolah merupakan seseorang yang mempunyai posisi kepemimpinan yang signifikan dalam sebuah organisasi pendidikan. Seorang Kepemimpinan pendidikan Soetopo dan Soemanto (Syarifuddin, 2010:85)¹ ialah kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan pendidikan secara bebas dan sukarela. Kepala sekolah dalam hal ini mengarahkan dan memanfaatkan berbagai sumber daya yang tersedia sangat menentukan dan mempunyai posisi yang signifikan dalam menentukan keberhasilan proses belajar di Sekolah.

Kepala Sekolah sebagai pemimpin pendidikan yang di Sekolah harus mempunyai penampilan atau kinerja kepemimpinan yang baik, dimana menurut Wibowo (2009: 42)² yang dimaksud dengan kinerja adalah kinerja merupakan kegiatan pengelolaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan kinerja adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi, kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik. Singkatnya yang dimaksud dengan kinerja dalam konteks pendidikan ialah prestasi, kontribusi atau hasil kerja pendidikan yang dapat terukur.

Adapun tugas-tugas kepala Sekolah itu meliputi kegiatan merencanakan program kerja bersama guru, dan melaksanakan program tersebut, mengatur dan mengorganisasikan kegiatan guru, mengerjakan atau mengarahkan pelaksanaan kegiatan itu kearah pencapaian tujuan organisasi, melibatkan guru-guru dalam pengambilan keputusan, memudahkan terlaksananya program belajar mengajar, menciptakan iklim kerja yang kondusif, menilai prestasi kerja guru dan menciptakan organisasi sekolah yang fungsional dan tangguh.

Program kerja kepala Sekolah dalam bentuk pembinaan untuk meningkatkan kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Aceh Besar yang dilakukan dengan :

- a. Pembinaan pada awal tahun pelajaran baru diikuti oleh seluruh guru dalam rapat tahunan sekolah dan dilakukan setiap Sekolah, programnya telah disusun bersama-

¹ Syarifuddin, *Kepemimpinan Pendidikan, (Akutabilitas Pimpinan pendidikan dalam konteks otonomi daerah)*, Jakarta: Quantum Teaching Ciputat Press Group. 2010 hal. 85.

² Wibowo. *Manajemen kinerja*, Jakarta : Raja Grafindo Persada. 2009 hal. 42.

sama dengan guru, sehingga diharapkan apa yang telah terprogram dapat terlaksanakan dengan baik.

- b. Adanya pengembangan dalam kegiatan kelompok guru, sehingga guru dapat memecahkan masalah bersama di dalam kegiatan KKG dapat menjadi solusi terbaik bagi guru mendapatkan ilmu dan metode baru dalam mengajar dari guru-guru yang lain yang tergabung dalam suatu kegiatan kelompok guru.
- c. Kunjungan kelas yang dilakukan oleh kepala sekolah secara formal untuk melihat kesiapan dari guru dalam mengajar, membuat administrasi kelas, serta melihat kesiapan guru untuk kenaikan pangkat.
- d. Melakukan diskusi dalam menghadapi persoalan sekolah.

Tujuan program kerja ini, berdasarkan hasil penelitian untuk memberikan bantuan dan pelayanan terhadap guru dalam usaha meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan mengajar, sehingga menumbuhkan sikap profesional guru. Salah satu program pembinaan dan pengembangan kinerja guru adalah melakukan supervisi. Mulyasa (2005:28)³ menyatakan bahwa: Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif.

Dari hasil wawancara dengan kepala Sekolah dalam menempatkan guru mengajar pada setiap kelas dilakukan oleh kepala Sekolah dengan cara mengadakan rapat pada akhir tahun pengajaran, agar ketika awal tahun pelajaran guru kelas bidang studi telah jelas dan guru siap menjalankan tugasnya. Kepala Sekolah harus menilai guru berdasarkan kemampuan dan kreativitas dari guru, karena pada tingkat Sekolah dasar terutama pada kelas-kelas awal umumnya kepala Sekolah masih menempatkan guru-guru yang senior/tua dan sudah lama mengajar, baru pada kelas-kelas tinggi diberikan pada guru junior/muda yang tingkatan kreativitasnya tinggi, karena biasanya pada tingkatan ini murid paling sering diikutlombakan dalam berbagai bidang studi dengan Sekolah yang lain dalam kegiatan-kegiatan yang menuntut kemampuan dan tingkat kreativitas yang tinggi dari guru dan murid.

³Mulyasa. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung. PT Remaja Rosdakarya. 2005 hal. 28.

Dari wawancara dengan kepala Sekolah didapat bahwa penempatan guru pada kelas I, dan II, ditempati oleh guru yang pengalaman dalam mengajarnya telah lama, karena pada kelas awal diberlakukan sistem pembelajaran tematik. Sedangkan pada kelas III disesuaikan dengan kemampuan guru, karena pada kelas yang tinggi mulai diberlakukan guru bidang studi yang bertujuan memberikan kesempatan kepada guru untuk meningkatkan kinerjanya.

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan, bahwa program kerja kepala Sekolah harus dapat dipahami oleh guru ketika kepala sekolah atau pengawas melakukan supervisi, sehingga guru siap dan mengerti apa yang harus dilakukannya. Supervisi dan pembinaan harus dilakukan oleh kepala Sekolah secara berkesinambungan, sehingga yang menjadi kendala guru dapat diselesaikan serta dipecahkan bersama, dan tidak terulang lagi. Pembinaan dan peningkatan mutu pendidikan dapat dilakukan dengan menyesuaikan program-program pendidikan yang mengikuti perkembangan zaman.

Pendekatan Kompetensi Kepala Sekolah

Setiap manusia antara yang satu dengan yang lain berbeda baik pengalaman, pendidikan, kondisi lingkungan, pribadian dan lain sebagainya. Karena itu, situasi dalam menetapkan dan menentukan pendekatan yang sesuai dengan masalah terutama dalam konteks pengambilan keputusan menjadi penting dengan melihat situasi dan kondisi dimana kepemimpinan itu berlangsung. Kunci penting dari pendekatan kepala sekolah dalam satuan pendidikan adalah memahami kebutuhan-kebutuhan dan keinginan-keinginan khusus dari setiap personil Sekolah.

Dalam teori kepemimpinan, Wahyudi (2009: 123)⁴ menyatakan “Ada tiga pendekatan kepemimpinan yang sering dipakai yaitu (1) pendekatan kepemimpinan menurut sifat (*traits model*), (2) pendekatan kepemimpinan berdasarkan teori prilaku (*Behavioral model*), (3) Pendekatan situasional (*Contingency*)”. Pendekatan ini berdasarkan sifat mengkaji tentang sifat dan kemampuan yang menandai karakteristik pemimpin yang berhasil dan yang tidak berhasil. Pendekatan berdasarkan prilaku memusatkan perhatian pada tindakan yang dilakukan pemimpin didalam melaksanakan pekerjaan manajerial. Sedangkan pendekatan situasional itu membahas tentang kesesuaian antara prilaku pemimpin dengan karakteristik bawahannya. Dapat kita simpulkan bahwa situasional sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi untuk mempertimbangkan kedewasaan anggota

⁴ Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (learningorganization)*. Bandung: cv. Alfabeta 2009. Hal. 123.

organisasi sehingga pendekatan sifat dan pendekatan perilaku itu sebagai landasan tradisi pendekatan kepemimpinannya.

Kepemimpinan kepala Sekolah harus menghindari terciptanya pola hubungan dengan guru yang hanya mengandalkan kekuasaan, sebaliknya perlu mengedepankan kerja sama fungsional dengan menghindari diri dari *one man show*, sebaliknya harus menekankan pada kerjasama kesejawatan, menghindari terciptannya suasana kerja yang serba menakutkan. Sebaliknya, perlu menciptakan keadaan yang membuat semua guru percaya diri, menghindari diri dari wacana retorika, sebaliknya perlu membuktikan memiliki kemampuan unjuk kerja profesional, menghindari diri dari sifat dengki dan kebencian, sebaliknya harus menumbuhkembangkan antusiasisme kerja para guru, menghindarkan diri dari suka menyalahkan guru, tetapi harus mampu membetulkan (mengoreksi) kesalahan guru dan tidak menyebabkan pekerjaan guru menjadi membosankan.

Kepala Sekolah juga harus mampu membuat suasana kerja yang menyenangkan, sehingga guru tertarik dan betah melakukan pekerjaannya. Disamping dituntut untuk terus melakukan motivasi seorang kepala Sekolah harus memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan kinerja guru.

Pendekatan –pendekatan kemampuan yang dilakukan oleh kepala Sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dengan dua cara yaitu secara individu dan kelompok. Pendekatan secara individu dilakukan dengan cara menyelesaikan kendala guru secara pribadi dan memberikan kesempatan kepada guru untuk melanjutkan kepada pendidikan magister yang tamatan SI, sehingga kepala Sekolah berusaha mendorong agar guru mau melanjutkan pendidikan. Kepala Sekolah juga melakukan pendekatan kelompok yaitu dengan cara membuat program pertemuan guru melalui KKG, sehingga dapat memecahkan masalah rumit yang terjadi dalam pembelajaran di Sekolah.

Dari kegiatan KKG kepala sekolah juga dapat melakukan pembinaan secara profesional terhadap guru, sehingga kinerjanya dapat terus ditingkatkan. Dengan KKG kepala Sekolah dapat memanfaatkan waktu untuk bertukar pikiran dengan guru dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan kearah yang lebih baik, karena KKG dihadiri oleh guru-guru dari beberapa Sekolah yang lain.

Dalam visi Sekolah saya khusus salah satu itemnya saya uraikan tentang bagaimana pola pendekatan yang wajib saya lakukan, yaitu membuat pertemuan guru, sehingga apa yang terjadi kendala guru dapat saya ketahui, bila hal ini belum dapat kami pecahkan dalam rapat, maka saya akan mengundang tutor luar sebagai bantuan agar guru saya terbina dan semangat untuk meningkatkan kinerjanya.

Pendekatan yang dilakukan oleh kepala Sekolah umumnya menurut pengamatan peneliti dalam waktu yang sangat terbatas sejauh ini berhasil, karena hal ini terlihat dari disiplin guru sudah meningkat, motivasi guru lebih meningkat, mutu sekolah lebih bagus, administrasi kelas dan administrasi guru terlaksana dengan baik, sehingga kepala Sekolah bisa dikatakan berhasil melakukan pendekatan untuk meningkatkan kinerjanya guru pada Sekolah masing-masing.

Hambatan Kemampuan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Setiap pekerjaan yang berhubungan dengan banyak orang pasti memiliki kendala dan hambatan. Hambatan yang dialami kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru umumnya bersifat tidak begitu rumit karena menurut kepala MTsN Tungkop “Saya dapat mengatasi kesulitannya yang terjadi di Sekolah, karena kendala itu yang terjadi saya selesaikan bersama-sama guru”. Peneliti melihat di lapangan bila kepala sekolah ada masalah maka langsung mengambil tindakan atas masalah dan hambatan dalam pendidikan, biasanya guru senior ikut membantu kalau di sekolah tersebut mengalami kesulitan dalam mengajar.

Tapi walau bagaimanapun, hambatan-hambatan itu tetap ada seperti yang peneliti dapat berdasarkan dokumentasi dan wawancara dengan kepala sekolah ternyata guru-guru masih kurang dapat mengimplementasikan kurikulum Sekolah pembelajaran, masih ada guru yang tidak menguasai dengan baik pelajaran yang dipegangnya, maka kepala Sekolah melakukan bimbingan khusus kepada guru tersebut.

Secara rutin dan terjadwal kepala Sekolah melakukan kegiatan supervisi kepada guru dengan harapan guru mampu memperbaiki proses pembelajaran yang dilaksanakan. Dalam prosesnya itu, kepala Sekolah memantau secara langsung ketika guru sedang mengajar. Guru mendesai kegiatan pembelajaran dalam bentuk rencana pembelajaran, kemudian kepala Sekolah mengamati proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru saat kegiatan supervisi berlangsung.

Dalam usaha meningkatkan kinerja guru hal lain yang dilakukan oleh kepala Sekolah adalah dengan membiasakan guru menggunakan media dalam pembelajaran lebih banyak supaya proses belajar mengajar lebih menarik. Tapi yang terjadi guru lebih banyak menggunakan metode ceramah dan jarang menggunakan media pembelajaran yang efektif untuk mengajar, pada hal banyak yang dapat dilakukan oleh guru supaya pembelajaran menjadi menarik salah satunya media belajar dengan alam. Tetapi yang terjadi di lapangan kepala Sekolah jarang melihat guru yang memanfaatkan alam sebagai media pembelajaran

padahal Sekolah di MTsN Tungkop sangat mendukung karena banyak pohon dan kebun kecil di Sekolah tersebut.

Hambatan yang dihadapi oleh kepala Sekolah ketika melakukan supervisi adalah banyak guru yang hanya puas dengan pendidikannya sekarang tanpa mau melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi, sehingga mutu dan kemampuan guru tidak berkembang. Hanya sebagian kecil yang berminat dan mau didorong untuk melanjutkan pendidikan. Kepala Sekolah melakukan berbagai hal agar guru termotivasi untuk meningkatkan mutu. Kepala Sekolah juga mengikutsertakan guru-gurunya untuk penataran-penataran dan pelatihan supaya ada perkembangan dan ilmu-ilmu baru bagi guru di Sekolahnya.

Disamping itu hambatan lain bagi kepala Sekolah adalah yang menyangkut dengan kebijakan-kebijakan atasan, kepala sekolah menyatakan peraturan pemerintah belum berjalan maksimal, kebijakan-kebijakan pemerintah yang sukar diaplikasikan di lapangan. Tidak berjalannya peraturan pemerintah secara maksimal tergantung pada banyak faktor, salah satunya ketika kepala sekolah memberikan izin melanjutkan pendidikan kepada guru, maka biasanya guru mengalami kesulitan dalam mengurus izin kedinasan. Pada hal sebagai seorang pendidik guru perlu terus menambah ilmu, sehingga ilmu yang diberikan kepada murid-muridnya adalah ilmu yang terbaru dan terus mengikuti perkembangan zaman yang semakin canggih dengan teknologi dan informasinya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dari penelitian seperti diuraikan dalam bagian-bagian sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan kepala Sekolah dalam menyusun program kerja dalam meningkatkan kinerja guru, yang sudah terlaksana dan tersusun dengan baik, seperti penyusunan RKS yang telah mengacu pada petunjuk yang telah dibuat bersama, bahwa guru dan kepala Sekolah terlibat dalam menyusun visi, misi dan tujuan pengembangan Sekolah, dan rencana program Sekolah. Program rencana Sekolah melalui rapat awal semester pertama, masing-masing guru menyusun program dan diajukan/diusulkan pada kepala Sekolah dengan musyawarah serta mengambil kata sepakat. Kepala Sekolah juga menyusun program kegiatan pembelajaran di Sekolah, melaksanakan supervisi, diskusi dan rapat dengan guru, sehingga kinerja guru meningkat.

Pendekatan kompetensi yang dilakukan oleh kepala Sekolah untuk meningkatkan kinerja guru pada Sekolah MTsN adalah: dengan pendekatan individu dan kelompok. Pendekatan individu dilakukan kepala sekolah dengan mengikutsertakan guru-guru pada

pelatihan dan penataran, memberi izin kepada guru untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi, melaksanakan supervisi paling sedikit dua kali dalam satu semester untuk melihat peningkatan kinerja guru. Sedangkan pendekatan kelompok dilakukan dengan mengikut sertakan guru pada kelompok kerja terpadu, serta mengadakan rapat-rapat tentang peningkatan kinerja Sekolah dan guru.

Hambatan kemampuan kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu masih ada guru yang kurang siap mengajar baik secara keilmuan maupun dalam melengkapi administrasi sebagai guru, serta karakter guru yang beragam di Sekolah, sehingga memerlukan pembinaan yang berkesinambungan.

Implikasi lebih lanjut untuk meningkatkan kinerja guru melalui pendekatan pembinaan kinerja guru adalah program kerja merupakan suatu hal yang penting di dalam kemampuan kepala Sekolah dalam menyusun rencana kerja Sekolah berpengaruh terhadap kemajuan Sekolah yang dipimpinnya. Karena komponen ini mencakup pembelajaran. Karena semua guru terlibat dalam penyusunan program-program rencana Sekolah melalui rapat pada awal semester pertama, dengan musyawarah mengambil kata sepakat penyusunan program kerja Sekolah.

Pendekatan kemampuan kepala Sekolah adalah satu keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam suatu organisasi khusus di Sekolah, maka kemampuan kepemimpinan harus dilihat berbagai aspek yang dimiliki oleh guru, antara lain: kualifikasi akademik, kemampuan, motivasi, situasi dan kondisi Sekolah. Sehingga kompetensi kepala Sekolah yang diterapkan di Sekolah dapat efektif dan efisiensi. Pendekatan ini dapat dilakukan melalui berbagai teknik dan strategi misalnya: mengikutsertakan guru-guru pada pendidikan dan pelatihan (diklat sertifikasi), penataran, workshop, serta memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan ke Magister yang lebih tinggi.

Untuk membatasi hambatan dalam peningkatan kinerja guru, kepala Sekolah harus menyusun dan mengagendakan serta memotivasi guru untuk melanjutkan pendidikan. Selain itu, perlu dilakukan tindak lanjut pasca pelaksanaan supervisi oleh kepala Sekolah untuk mengetahui dan memastikan terjadi peningkatan kinerja guru dalam berbagai aspek, diantaranya guru melengkapi administrasi pembelajaran.

- a. Diharapkan kepala Sekolah Madrasah Tsanawiyah dalam mengimplikasikan RKS di Sekolah harus sesuai dengan pedoman program kegiatan suatu Sekolah untuk meningkatkan kinerja warga Sekolah agar target pencapaian mutu pendidikan dapat meningkat.

- b. Diharapkan kepada kepala Sekolah Madrasah Tsanawiyah agar guru tersebut diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan MGMP, dapat meningkatkan kinerja guru.
- c. Kepada para guru Madrasah Tsanawiyah dapat diharapkan selalu bekerja sama dengan kepala Sekolah dalam melaksanakan tugasnya yang sesuai dengan program sekolah sesuai dengan visi dan misi serta tujuan dapat dicapai dengan baik.
- d. Diharapkan kepada ketua MGMP dapat mengadakan pelatihan program yang dibuat dapat dilaksanakan sesuai dengan kondisi Sekolah setempat. Diperlukan adanya penelitian lebih lanjut dengan melakukan pendekatan yang berbeda, karena adanya keterbatasan interpretasi terhadap fenomena-fenomena yang diperoleh dalam penelitian ini mungkin belum mampu menjelaskan secara mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Bafadal, Ibrahim. (2006). *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar: dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Danim, Sudarwan dan Suparjo. (2009). *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan: Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis, dan Internasional Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Depdiknas. (2008). *Penilaian kinerja guru*. Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan.
- Depdiknas, 2006, *Direktorat Pembinaan SMP Direktorat Jenderal Manajemen Dikdasmen*.
- Depdiknas, 2003, *Panduan Penyusunan dan Implementasi Rencana Pengembangan Pendidikan Kabupaten/ Kota*.
- Depdiknas, 2003, *Manajemen Berbasis Sekolah Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah*: Direktorat Tenaga Kependidikan.
- Danim, Sudarwan dan suparjo. (2009). *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasi Kekepalasekolahan: visi dan strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis, dan Internasional Pendidikan*. Jakarta : Rineka Cipta.
- DBE 1, (2006) *Rencana Pengembangan Sekolah*, Jakarta.
- Fachruddin Saudagar, dan Ali Idrus, (2009). *Pengembangan Profesionalitas Guru*. Jakarta: Gaung Persada.
- Fauziah. (2009). *Pengelolaan Lembaga Penjaminan Mutu pendidikan (LPMP) Provisi Nanggroe Aceh Darussalam*. Tesis Magister Administrasi Pendidikan Pada PPS Unsyiah, Tidak diterbitkan.
- Fattah, Nanang, (2006), *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung, Rosda Karya
- Hamzah B. (2007). *Profesi Kependidikan (Problema Solusi dan Reformasi pendidikan di Indonesia)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kamaruddin (2005). *Kamus besar Bahasa Indonesia edisi ketiga*. Depdiknas. Jakarta: Balai pustaka.

- Kunandar. (2007). *Guru profesional : Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru (Edisi Revisi)*. Jakarta: Raja Grafindo persada.
- Komariah. Aan dan Cepi Triatna. (2005). *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Moleong. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung:PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. (2009). *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung. PT Remaja Rosdakarya.
-(2005). *Menjadi Guru Profesional* Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mukhtar, Iskandar. (2009). *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Jakarta. Gaung Persada.
- Mangkunegara, (2006). *Prestasi Kerja*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nasution, S. (1998). *Metode Penelitian naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito.
- Nasution, S. (2005). *Metode penelitian Kualitatif*. Bandung, Tarsito.
- Permendiknas RI No. 13 Tahun 2007. *Tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah*. Depdiknas, Jakarta.
- Permendiknas RI No. 28 Tahun 2010. *Tentang penugasan kepala Sekolah/ Madrasah*. Depdiknas, Jakarta.
- Syarifuddin, (2010), *Kepemimpinan Pendidikan, (Akatanbilitas Pimpinan pendidikan dalam konteks otonomi daerah)*, Quantum Teaching Ciputat Press Group, jakarta.
- Sagala, Syaiful (2009). *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sanjaya, Wina (2008). *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran*. Jakarta: Karya Cipta.
- Sangala, Syaiful (2010). *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. Bandung Alfabeta.

Sugiyono, (2007). *Metode Penelitian pendidikan*. Bandung alfabeta

.....(2008). *Metode Penelitian Kualitatif, Kualitatif dan R & D*, Bandung: Alfabeta.

Suharsaputra, (2010), *Administrasi Pendidikan*, PT Refika Aditama, Bandung.

Sondang, P. Siagian, (2007). *Manajemen Strategik*, Jakarta: Bumi Aksara

Tilaar. H.A.R. (2006). *Standarisasi Pendidikan Nasional (suatu Tinjauan Kritis)*. Jakarta: Rineka Cipta.

Trimo. (2007). Artikel: *Studi Kasus Pelaksanaan Kelompok Kerja Guru (KKG)*. (Online) Tersedia: <http://Wisanggeni2007@yahoo.co.id>. Accessed: 2011-10-25.

Usman Nasir, (2007), *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Bandung, Mutiara Ilmu.

Usman, Moh.Uzer (2006). *Menjadi Guru Profesional*, Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.

Uno, Hamzah B, (2007), *Teori Motivasi dan Pengukuran: Analisis dibidang pendidikan*, Jakarta, Bumi Aksara.

Wahyudi. (2009). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (learningorganization)*. Bandung: cv. Alfabeta

Wibowo. (2007). *Manajemen kinerja*, Jakarta : Raja Grafindo Persada.

.....(2009). *Manajemen Kinerja (Edisi Kedua)*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Wahjosumidjo.(2007). *Kepemimpinan Kepala Sekolah, tinjauan teoritik dan permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.