

MANAJEMEN GURU MODEL *GUARDIAN ANGEL* MENURUT MUNIF CHATIB

Oleh: Ni'matul Khasanah

Kepala Sekolah SD Islam Terpadu Top Kids
Magister Pendidikan Islam, Alumnus IAIN Purwokerto
Email:playgrouptopkids@yahoo.com

Abstract

The background of this research is the fact that the management of improving teacher's professionalism is still not effective. The role of teacher as planner, implementer, and developer of curriculum is also not optimal. Management of teachers is needed because teachers have a significant role in the success of learning process. This research was aimed at knowing Guardian Angel's concept of teacher management suggested by Munif Chatib and how it develops according to him. The implementation of Guardian Angel model of teacher management was presented through a testimony and direct interviews with Guardian Angel's trainees. This research used qualitative approach by studying Munif Chatib's books and direct interviews. Data were analyzed with content analysis, which included: (1) literary study of Munif Chatib's books, (2) description of Guardian Angel model of teacher management by Munif Chatib. This research found that (1) the concept of Guardian Angel teacher management uses humanistic approach, especially in regard to schedules of consultation, teaching strategies, and assessment through four kinds of teacher reports, including reports of morals, creativity, lesson plan, and student's learning results; (2) the basis used is the cornerstone of the scientific human resources and philosophical foundation that teachers carry out the work of teaching, which includes planning, teaching, evaluating, and learning. The first three points are teacher's obligations, while the last is their right.

***Keywords: Teacher Management Model Guardian Angel According
Munif Chatib***

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi adanya keprihatinan manajemen peningkatan profesionalitas guru yang belum berjalan efektif. Peranan guru sebagai perencana, pelaksana dan pengembang kurikulum yang belum

optimal. Manajemen guru diperlukan mengingat bahwa peran guru amat signifikan bagi setiap keberhasilan proses pembelajaran.

Penelitian ini mengungkap tentang manajemen guru *Guardian Angel* menurut Munif Chatib. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui konsep manajemen guru model *Guardian Angel* menurut Munif Chatib, dan berkembangannya *Guardian Angel* dalam pemikiran Munif Chatib. Implementasi manajemen guru model *Guardian Angel* dihadirkan melalui testimoni dan wawancara langsung dengan peserta pelatihan *Guardian Angel*.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan melakukan kajian terhadap buku - buku karya Munif Chatib dan wawancara langsung. Teknik analisis data *content analysis*. Analisis meliputi: (1) kajian pustaka buku-buku karya Munif Chatib, (2) mendeskripsikan manajemen guru model *Guardian Angel* dalam pemikiran Munif Chatib.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) konsep model manajemen guru *Guardian Angel* menggunakan pola pendekatan manajemen humanis, terutama dalam jadwal konsultasi, strategi mengajar dan penilaian melalui empat rapor guru, yaitu rapor akhlak, rapor kreativitas, rapor *lesson plan* dan rapor hasil belajar siswa (2) landasan yang digunakan adalah landasan keilmuan sumber daya manusia dan landasan filosofi bahwa profesi guru mengemban pekerjaan manajemen, yaitu perencanaan , mengajar dan mengevaluasi dan belajar. Tiga hal pertama difahami sebagai kewajiban, sedangkan belajar dimaknai sebagai hak bagi seorang guru (3) *Guardian Angel* sebagai *manajemen quality control* yang meliputi: *lesson plan*, konsultasi, observasi dan umpan balik.

Kata kunci: Manajemen, Guru, Model, *Guardian Angel*, Munif Chatib

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Pendidikan nasional yang bertujuan untuk mencetak sumber daya manusia menjadi manusia yang mulia memerlukan guru yang berkualitas. Pendidikan berkualitas akan mampu memberikan pelayanan yang menyenangkan terhadap peserta didik. Pengalaman belajar dan berinteraksi dengan semua elemen di lingkungan lembaga pendidikan menjadikan pengalaman yang sangat berarti bagi peserta didik. Pendidikan yang berkualitas adalah pendidikan yang tidak hanya mengejar nilai, sehingga guru pun akan terhindar dari belenggu sistem pendidikan yang menjadikan guru *mandeg*.

Mulyasa mengutip pernyataan Syaodih menyatakan bahwa guru memegang peranan penting dalam pengembangan kurikulum, mulai dari perencanaan maupun pelaksanaan kurikulum. Guru dianggap sebagai pelaksana dan pengembang kurikulum bagi kelasnya (Mulyasa:2013). Guru menjadi kunci kesuksesan implementasi kurikulum dalam rangka mensukseskan tujuan pendidikan. Terkait dengan pendidikan Islam, merujuk pada filosofi pendidikan yang disampaikan Chatib mengutip pernyataan Haidar, direktur Lazuardi GIS, mengatakan:

“Secara aksiologis, pendidikan Islam mempunyai nilai pragmatis, etika dan estetika. Namun, ini dipangkas oleh pendidikan Barat, yaitu pendidikan hanya mempunyai nilai pragmatis saja. Pendidikan itu untuk mendapat nilai, lalu untuk bekerja, dan mencari kekayaan sebanyak-banyaknya. Tiba-tiba kunci sukses pendidikan ada pada kekuasaan dan kekayaan. Padahal, dalam pendidikan Islam, pendidikan adalah untuk meraih kebahagiaan, baik dunia dan akhirat. Sungguh, jangan persempit filosofi pendidikan hanya untuk tujuan dunia (Chatib, 2014).”

Chatib membuat sebuah program Manajemen Tenaga Pendidikan dengan Pelatihan *Guardian Angel*. Program pendidikan *Guardian Angel* membahas secara tuntas tentang manajemen sebuah lembaga pendidikan dalam rangka mendapatkan pendidikan yang bermutu. Tawaran Chatib berbeda dengan Mulyasa dalam hal pengadaan pegawai. Chatib lebih memilih komitmen dalam perekrutan pegawai, sementara Mulyasa mensyaratkan adanya seleksi melalui ujian lisan, tulisan, dan praktik (Mulyasa:2012).

Istilah *Guardian Angel* dipilih Chatib di antara beberapa pilihan istilah yang lain, yakni *supervisor*, *light house*, *continuous improvement*. Baginya, istilah *supervisor* lebih cocok untuk perusahaan, *light house* sudah digunakan oleh Stephen Coffee dalam *The Leader in Me*, dan CI (*continous improvement*) sudah ada dalam *Total Quality Management* (TQM). Perlu ada malaikat yang diterjunkan. Jika hanya manusia, pasti akan tergoda oleh setan (Chatib, 2013).

Sebagai konsultan pendidikan, dia telah mendampingi beragam sekolah, baik yang masih dan sedang tumbuh, sampai dengan sekolah yang

hampir mati. Chatib menawarkan model manajemen sekolah *Guardian Angel*. Istilah ini diambil karena menganggap bahwa tugas seorang manajer pada sebuah lembaga pendidikan bukanlah tugas yang ringan. Tetapi dia adalah malaikat penyelamat dianggap mampu menggambarkan tugas yang tidak ringan tersebut (Chatib:2014). Mulyasa memberikan tiga syarat utama dalam pembangunan pendidikan agar berkontribusi terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia, salah satunya adalah guru dan tenaga kependidikan yang profesional. Tiga syarat utama dalam pembangunan pendidikan agar berkontribusi terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia, yakni: (1) sarana gedung, (2) buku yang berkualitas, (3) guru dan tenaga kependidikan yang profesional. (Mulyasa: 2013). Lebih lanjut, mengutip pendapat Tilaar, Mulyasa menambahkan satu dari tujuh masalah pokok pendidikan nasional adalah sumber daya yang belum profesional.

Dari uraian di atas, maka judul yang saya pilih adalah ***“Manajemen Guru Model *Guardian Angel* menurut Munif Chatib”***.

B. RUMUSAN MASALAH

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pemikiran Munif Chatib dalam Manajemen Tenaga Pendidik Model *Guardian Angel* dengan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana konsep manajemen guru model *Guardian Angel* menurut Munif Chatib?
2. Bagaimana manajemen guru model *Guardian Angel* berkembang dalam pemikiran Munif Chatib?
3. Bagaimana implementasi manajemen Guru Model *Guardian Angel* dalam *me-manage* guru di sekolah?

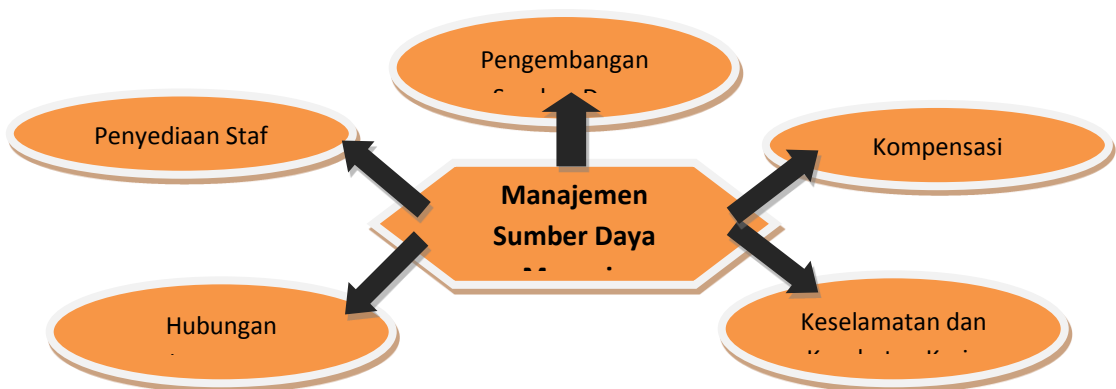
C. TINJAUAN PUSTAKA

1. Model Manajemen Guru

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Pengembangan sumber daya manusia adalah fungsi MSDM utama yang tidak hanya terdiri atas pelatihan dan pengembangan namun juga aktivitas-aktivitas perencanaan

dan pengembangan karier individu, pengembangan organisasi, serta manajemen dan penilaian kinerja (Mondy:2008).

Gambar 1 Fungsi – fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia



Sumber: R. Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*
(Erlangga: Jakarta, 2008), hlm. 5.

2. Model *Mentoring* dan *Coaching*

Mentoring dan *coaching* menjadi cara penting dalam pengembangan manajemen. Aktivitas-aktivitas *coaching* dan *mentoring* bisa terjadi secara formal atau informal. *Mentoring* adalah pendekatan dalam memberi nasihat, membimbing, dan membina, untuk menciptakan hubungan praktis guna mendorong pertumbuhan dan pengembangan karir individu, pribadi dan profesional. Sedangkan *coaching* sering dianggap sebagai tanggung jawab atasan langsung yang memberikan bantuan, hampir seperti mentor (Mondy: 2008).

Kata *coaching* sering diasosiasikan dengan pelatih oleh raga sedangkan kata *counseling* lebih banyak diasosiasikan kepada penyembuh atau pemberi bantuan kepada seseorang yang mengalami permasalahan psikologis (Ancok: 2014). Neila Ramdhani dalam bukunya *Menjadi Guru*

Inspiratif yang merupakan rangkuman materi pada pelatihan *Teacher Quality Improvement (TQI)* banyak mengemukakan tentang manajemen sumber daya manusia. Salah satunya tentang teori Kanter bahwa menumbuhkan komitmen perlu juga memahami aspek kognitif, emosi dan moral dari manusianya. Ketiga unsur pemroses informasi tersebut harus diaktifkan. Aspek kognitif ditumbuhkan dengan berbagai kesempatan menambahkan ilmu pengetahuan (*mastery*), aspek emosi ditumbuhkembangkan dengan perasaan sebagai warga (*membership*) yang berada diantara warga lainnya. Sedangkan aspek moral manusia perlu digugah dengan kembali merenungkan makna (*meaning*) dari profesi yang diembannya. Hidup yang bermakna adalah hidup yang berguna untuk orang lain. Dalam budaya Jawa ada istilah *urip niku urup* yang artinya hidup itu adalah untuk menghidupkan orang lain (Ancok dan Ramdhani: 2014).

Sebagai pusat pembelajaran, sekolah harus memfasilitasi warganya terutama para guru untuk terus menambah pengetahuannya dengan cara belajar terus menerus (*life long learning*). Aktivitas menambah pengetahuan ini dapat dilakukan dengan berbagai cara. Salah satunya adalah dengan memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti berbagai program pendidikan yang tersedia. Forum berbagi pengetahuan dapat dijadikan alternatif berbagi pengetahuan dan pengalaman. Sebagai seorang pembelajar, guru perlu membiasakan diri untuk memanfaatkan media yang tersedia (surat kabar, televisi, internet) untuk memperbaiki ilmu yang dimilikinya.

Mondy mendefinisikan Manajemen SDM sebagai pemanfaatan para individu untuk mencapai tujuan organisasi (Mondy: 2008). Model manajemen pengembangan sumber daya manusia yang digagas oleh Neila Ramdhani mengajak guru dengan mengenali diri sendiri. TQI adalah model pelatihan yang di dalamnya mengajak semua peserta pelatihan untuk merasakan apa yang sebetulnya harus dimiliki oleh guru sebagai seorang pendidik.

“Guru adalah sebuah profesi. Profesionalitas guru tentunya sangat terkait dengan unsur manajemen kerja guru: bagaimana guru membuat perencanaan, kemudian mengaplikasikannya dengan mengajar di kelas, lalu harus ada evaluasi tentang kualitas pembelajaran itu hari demi hari” (Chatib:2014).

Profesionalitas guru dapat dilakukan dengan model *continuous improvement*, yaitu usaha-usaha berkelanjutan yang dilakukan untuk mengembangkan dan memperbaiki produk, pelayanan, ataupun proses. Usaha-usaha tersebut bertujuan untuk mencari dan mendapatkan “bentuk terbaik” dari *improvement* yang dihasilkan, yang memberikan solusi terbaik bagi masalah yang ada, yang hasilnya akan bertahan dan bahkan berkembang menjadi lebih baik lagi.

3. Model *Management Quality Control*

Model *manajemen quality control* dalam manajemen guru merupakan manajemen yang bertujuan untuk mengukur kualitas guru. Manajemen dalam konsep mutu berlaku bagi setiap orang, sebab setiap orang dalam sebuah institusi, apapun status, posisi atau peranannya, adalah manajer bagi tanggungjawabnya masing-masing. Guru adalah manager bagi tanggung jawabnya sesuai dengan tugas pokok guru (Sallis:2012).

Pengembangan manajemen terdiri atas seluruh pengalaman pelatihan yang diberikan oleh organisasi yang menghasilkan peningkatan ketrampilan dan pengetahuan yang diperlukan dalam posisi-posisi manajerial saat ini dan di masa mendatang. Pemberdayaan guru dengan memberikan pengalaman belajar oleh lembaga pendidikan diperlukan dalam menentukan profesionalitas saat ini dan masa mendatang. Penyelenggaraan pelatihan manajemen yang dilakukan dalam lembaga pendidikan memiliki beberapa keunggulan, yaitu: 1) pelatihan yang lebih spesifik sesuai kebutuhan, 2) biaya lebih rendah, 3) waktu lebih sedikit, 4) bahan-bahan yang relevan dan konsisten, 5) lebih banyak kontrol atas isi dan pengajaran dan 6) pengembangan budaya organisasi dan kerja tim (Mondy:2008).

Dalam konsep mutu, staf dalam institusi harus memahami dan melaksanakan pesan moral peningkatan mutu. Ada dua hal penting yang diperlukan staf untuk menghasilkan mutu. *Pertama*, staf membutuhkan sebuah lingkungan yang cocok untuk bekerja. Mereka membutuhkan alat-alat ketrampilan dan mereka harus bekerja dengan sistem dan prosedur yang sederhana dan membantu pekerjaan mereka. *Kedua*, untuk melakukan

pekerjaan dengan baik, staf memerlukan lingkungan yang mendukung dan menghargai kesuksesan dan prestasi yang mereka raih (Sallis:2012).

4. Model Supervisi Pendidikan

Manajemen guru model supervisi pendidikan dilakukan oleh kepala sekolah sebagai supervisor . Sesuai dengan tujuan supervisi, Piet A. Sahertian menyatakan bahwa fungsi utama supervisi pendidikan ditujukan pada perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran (Fathurrohman dan Sulistyorini: 2012). Dengan adanya supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah, guru akan bekerja lebih profesional. Guru akan merasa bahwa selain diperhatikan, juga dapat mengadukan kesulitan yang dialaminya kepada kepala sekolah.

Muflihin menambahkan beberapa faktor yang turut berpengaruh terhadap efektivitas kinerja seseorang pemimpin, meliputi: 1) kemampuan memotivasi atau menggerakkan bawahan, 2) kemampuan melaksanakan komunikasi secara efektif, 3) kemampuan dalam mengambil keputusan dan pembuatan pedoman kerja, 4) kemampuan dalam menghadapi suatu konflik yang muncul, dan 5) kemampuan melaksanakan supervisi dan kontrol, 6) kemampuan dalam menciptakan suasana yang humanis dan kondusif (Muflihin, 2014).

Fathurrohman dan Sulistyorini menyayangkan adanya kendala dalam pelaksanaan supervisi pendidikan. Kemampuan supervisor menjadi kendala yang teridentifikasi sehingga pelaksanaan supervisi tidak lebih dari suatu kegiatan administrasi rutin. Kepala sekolah tidak dapat melaksanakan tugas dengan baik karena fungsi administrasi dan supervisi tidak terdapat perbedaan yang jelas dalam pedoman. Mantja merangkum kendala-kendala tersebut sebagai berikut:

- a) Sistem pembinaan yang kurang memadai, karena pembinaan lebih menekankan pada aspek administrasi dan melalaikan aspek profesional, kurangnya tatap muka antara pembina dan guru dan kurangnya bekal tambahan pengetahuan dari para pembina.
- b) Sikap mental yang kurang menunjang, misalnya hubungan profesional yang kaku dan kurang akrab antara atasan dan bawahan. Guru merasa

lebih tenang mengajar dengan cara yang lama, sebagian guru bersikap masa bodoh terhadap kegiatan profesional mereka.

- c) Kurang terkoordinasinya kegiatan pembinaan berbagai pihak yang berwenang di lapangan, baik secara vertikal maupun horizontal, sehingga kadang-kadang membingungkan para guru.

D. KONSEP MANAJEMEN GURU MODEL *GUARDIAN ANGEL*

Munif Chatib menggagas program unggulan dari pengembangan sumber daya manusia di dunia pendidikan yaitu perkuliahan *Guardian Angel*. Pelatihan ini diperuntukkan bagi pengelola sekolah, kepala sekolah, guru, orang tua, konsultan pendidikan dan pemerhati pendidikan. Lama perkuliahan pada program *Guardian Angel* adalah 6 bulan dengan jumlah pertemuan 4 hari dalam setiap bulannya. Peserta *Guardian Angel* sampai dengan 2014 sudah pada angkatan ke 16. Perkuliahan *Guardian Angel* dilaksanakan di beberapa kota di Indonesia, yaitu Jakarta, Surabaya, Medan, Samarinda dan Makasar. Pada perkuliahan *Guardian Angel*, Munif Chatib menyebutnya sebagai perkuliahan S2 ½ karena di dalamnya membahas tentang manajemen tingkat tinggi.

Konsep manajemen guru model *Guardian Angel* adalah menggunakan pendekatan humanis dalam proses pengembangan guru. Secara lebih detail, konsep pengembangan guru yang dimaksud adalah sebagai berikut (Chatib:2014):

1. Manajemen Guru Tingkat Tinggi

Manajemen di sekolah adalah manajemen tingkat tinggi, sama halnya dengan di perusahaan. Mengubah kebiasaan lama karyawan dan eksekutif tentu saja bukan pekerjaan mudah. Perbedaan orientasi sikap antara bisnis dengan non bisnis dapat diilustrasikan sebagai lembaga pendidikan yang apa adanya dan yang profesional (Kasali:2013). Pada buku gurunya manusia halaman 60 Munif menyebutkan alasan mengapa sekolah memerlukan manajemen tingkat tinggi. Di dalamnya, 99% adalah manusia yang dinamis dan punya berjuta-juta keinginan. Setiap sekolah yang sudah baik pengelolaannya maupun yang pemula, pasti punya masalah. Di antaranya

berkaitan dengan siswa, sarana dan prasarana, serta manajemen guru dengan wali siswa. Manajemen guru di dalamnya termasuk manajemen sarana dan prasarana, bagaimana seorang guru melakukan tindakan kreatif dengan adanya fasilitas yang ada. Pengembangan kompetensi guru memberikan kepercayaan kepada wali siswa, termasuk didalamnya adalah bagaimana cara komunikasi efektif dengan wali siswa (Chatib:2009).

Salah satu kompetensi pendidik dalam menjalankan tugasnya adalah berperilaku *rabbani*, takwa dan taat kepada Allah. Selanjutnya (Raqib: 2009) adalah memiliki integritas moral sebagaimana sifat rasul yaitu: *shidiq* (jujur), *amanah* (memegang tugas dengan baik), *tabligh* (selalu menyampaikan informasi dan kebenaran), dan *fathanah* (cerdas dalam bersikap). Dengan berbekal kompetensi tersebut guru dalam pandangan Islam akan tumbuh menjadi guru profesional.

Profesi guru adalah profesi yang punya keikhlasan dalam mengajar dan belajar. Dalam proses belajar guru melalui penilaian kinerja mendapatkan rapor guru. Penilaian dalam rapor guru meliputi hasil belajar siswa, kualitas lesson plan, kreativitas dan perilaku/ kinerja. Dengan landasan tersebut Munif Chatib merancang sebuah penilaian kinerja guru yang disampaikan kepada para kepala sekolah, guru, dan pemerhati pendidikan dalam pelatihan *Guardian Angel*. Pengembangan sumber daya manusia bermuara pada peningkatan mutu guru. Filosofi mutu Deming melihat bahwa masalah mutu terletak pada masalah manajemen. Pendekatan mencegah lebih baik dari pada mengobati, merupakan kontribusi unik Deming dalam memahami bagaimana cara menjamin pengembangan mutu (Sallis:2012).

Materi Penilaian Kinerja Guru mendapatkan porsi dominan dalam pelatihan *Guardian Angel*. Ruang lingkup materinya meliputi efektivitas kerja guru, tugas guru, profesionalitas guru, hak dan kewajiban guru, serta lesson plan. Selanjutnya (Muflihini:2014) menambahkan bahwa seorang pegawai akan mampu menunjukkan hasil kinerja yang maksimal, jika ia memiliki dorongan untuk melaksanakan tugas dengan baik, maksimal dan mengarah pada pencapaian prestasi tinggi.

Sekolah sebagai sebuah organisasi yang dipimpin oleh kepala sekolah sebagai manajer. Tutwuri handayani adalah perilaku pemimpin yang

memberdayakan pengikutnya untuk dapat melakukan inisiatif, dan mempercayai bawahannya bahwa mereka bisa berbuat dengan inisiatif sendiri. Memberdayakan bermakna membuat pengikut yang tidak atau kurang berdaya menjadi lebih berdaya dan mandiri (Ancok dan Ramdhani: 2014).

Model pendekatan manajemen sumber daya manusia yang digunakan dalam manajemen guru model *Guardian Angel* adalah model *humanistik*. Munif memilih istilah gurunya manusia diambil sebagai kata kuncinya. Manajemen model *humanistik* menggambarkan tumbuhnya perhatian pihak manajemen lembaga/ organisasi terhadap arti pentingnya pelatihan dan pengembangan karyawan. Manajemen model *humanistik* kemunculannya didahului dengan model klerikal, model hukum dan model finansial (Muflihini:2014).

2. Guru Harus Profesional

Munif memandang bahwa sebagai sebuah profesi maka guru harus mempunyai standar-standar yang terukur. Seorang profesional akan dapat diketahui dari hasil pekerjaannya. Berangkat dari empat (4) kompetensi guru, Munif merumuskan standar profesi guru yang akan menjadikan guru menjadi seorang profesional yang siap bersaing di era pasar bebas. Kebijakan sertifikasi guru oleh pemerintah dijadikan sebagai pijakan Munif dalam merancang program pengembangan guru. Manajemen guru model *Guardian Angel* sangat mendukung ketercapaian model penilaian tersebut. Standar pengembangan yang dirancang disesuaikan dengan kebijakan yang diambil oleh pemerintah.

Penilaian kompetensi guru biasanya menjadi bagian dari supervisi. Fungsi dasar supervisi ialah memperbaiki situasi belajar mengajar dalam arti luas yaitu membina manusia secara pribadi dan kelompok sehingga menjalankan fungsinya sebagai '*abdullah* dan *khalifatullah*, guna membangun dunia sesuai dengan konsep yang telah ditetapkan Allah (Ilyasin:2012). Berdasarkan deskripsi tersebut, maka pada konteks manajemen guru model *Guardian Angel* adalah membina guru memahami tugas dan fungsinya sebagai perwujudan makhluk yang taat pada penciptanya.

3. Hak Belajar Bagi Guru

Manajemen guru model *Guardian Angel* memberikan tantangan kepada guru untuk terus berpikir dan berproses dalam mengembangkan potensinya sebagai guru. Motivasi guru dalam bekerja akan mempengaruhi proses pengembangan profesi guru. Keberhasilan proses ini dipengaruhi oleh motivasi intrinsik yang kuat dari dalam diri guru diperkuat dengan adanya motivasi eksternal dengan adanya manajemen pengembangan guru.

Dalam membantu organisasi, budaya berinteraksi dengan informasi. Budaya yang hidup adalah budaya yang belajar dari lingkungan dan dengan memanfaatkan umpan balik. Budaya tumbuh dan berkembang, hidup karena belajar dan memanfaatkan umpan balik (Kasali:2013). Budaya belajar ada dalam manajemen pemberdayaan, belajar setiap waktu sepanjang hari. Pemberdayaan guru yang menggunakan falsafah bahwa guru adalah manusia dinamis.

Pembelajaran dan pengembangan diri dalam ajaran Islam sebagaimana diperintahkan Nabi Muhammad s.a.w. yaitu (Raqib:2009) : *Uthlubul-ilma minal-mahdi ila al-lahdi* (Tuntutlah ilmu sejak dari ayunan (ibu) sampai ke liang lahat). Belajar bagi guru hendaknya terus dilaksanakan dalam rangka menuju profesionalitas. Dalam pendidikan Islam, guru yang melakukan proses belajar pada hakikatnya juga sedang berjihad di jalan Allah. Manusia terbaik (*khairu an-nas*) adalah yang mampu memberikan manfaat terbaik bagi yang lain (*anfa'uhum li an-nas*). Motivasi untuk maju dan menjadi yang terbaik ini merupakan modal awal bagi siapa pun yang mengiginkan untuk menjadi yang terbaik. motivasi tersebut dalam praktiknya akan terwujud dalam bentuk bekerja keras sembari terus belajar, dan kerja sama yang mentradisi dalam diri (Raqib:2009).

4. Guru Membangun Peradaban

Munif memandang bahwa guru yang mempunyai paradigma positif terhadap pendidikan akan memberikan kontribusi nyata dalam membangun peradaban. Paradigma bahwa setiap anak adalah juara dapat menjadi energi luar biasa bagi guru mewujudkan cita-cita mulia tersebut. langkah nyata awal yang harus dimiliki setelah paradigma tersebut dibangun adalah kesadaran akan profesinya sebagai guru.

Guru memiliki kedudukan yang sangat terhormat karena tanggung jawabnya yang berat dan mulia. Guru membawa *amanah ilahiyah* untuk mencerdaskan kehidupan umat manusia dan mengarahkannya untuk senantiasa saat beribadah kepada Allah dan berakhlak mulia (Raqib:2009). Manajemen guru diperlukan untuk mewujudkan tugas yang mulia tersebut, yaitu membangun peradaban melalui pendidikan. Guru tidak hanya mentransfer ilmu, tetapi yang lebih penting dari itu adalah mentransfer pengetahuan sekaligus nilai-nilai, dan yang terpenting adalah nilai ajaran Islam.

Orang yang bekerja dengan dilandasi hati yang ikhlas, bekerja senantiasa dilandasi suatu cita-cita yang tinggi dan baik. Dalam prakteknya, setiap orang yang berbuat atau bekerja senantiasa akan dihadapkan pada siklus berpikir (Muflihini:2014). Cinta berawal dari dalam hati seorang guru, baru nanti kemudian menyebar ke luar, kepada peserta didik dan lingkungannya. Cinta tampak dalam perilaku dan sikap kerja seorang guru pada peserta didik dan lingkungannya. Setiap detik dalam hidup, gurunya manusia memilih untuk melakukan kebaikan, kemurahan hati, rasa terima kasih dan kepedulian pada orang lain (Sabina: 2009).

Dalam ajaran Islam, apabila seseorang mampu berbuat melebihi apa yang menjadi tanggung jawabnya maka orang tersebut telah berbuat *ihsan*. Roqib menyatakan bahwa prinsip-prinsip pendidikan yang bersumber dari nilai-nilai Al-Qur'an dan as-Sunnah setidaknya memiliki lima prinsip, yaitu (Raqib:2009): 1) prinsip integrasi, 2) prinsip keseimbangan, 3) prinsip persamaan dan pembebasan, 4) prinsip kontinuitas dan berkelanjutan, dan 5) prinsip kemaslahatan dan keutamaan. Dalam tugasnya membangun peradaban guru hendaknya berpegang pada konsep pendidikan seumur hidup (*life long education*). Guru akan mampu membangun peradaban dengan terus melakukan proses belajar. Hal ini sejalan dengan model *manajemen quality control* yang khas dari Munif, yaitu menambahkan aspek belajar dalam peningkatan profesionalisme guru. Hal ini menjadi kelebihan dari manajemen guru model *Guardian Angel*, yaitu menambahkan satu aspek pada model *manajemen quality control* menjadi empat, yaitu: 1) guru membuat perencanaan pembelajaran, 2) guru mengajar dengan menyesuaikan cara belajar

siswa, 3) guru mengevaluasi siswa dengan memandang kemampuan anak seluas samudera, dan 4) guru belajar untuk meningkatkan kompetensi pada semua aspek.

E. IMPLEMENTASI MANAJEMEN PEMBERDAYAAN GURU

Kualitas pendidikan dapat ditingkatkan melalui perbaikan sistem dan sumber daya manusia. Perbaikan sistem pendidikan mulai dari *input*, *proses* dan *output*. Selanjutnya sistem tersebut harus diisi oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Pemberdayaan guru adalah mengembangkan potensi guru dengan cara memberdayakan kompetensinya. Munif Chatib menganggap pekerjaan guru bukan hanya mengajar. Profesi guru mengemban pekerjaan manajemen, ada tiga kunci pokok menjadi seorang guru, yaitu: 1) kewajiban membuat perencanaan, 2) kewajiban mengajar dan 3) kewajiban melakukan evaluasi.

Selain ketiga pekerjaan manajemen di atas, guru berhak untuk belajar. Guru yang berkualitas adalah guru yang konsisten dalam melaksanakan pelatihan dan pengembangan kompetensinya. Syarat utama menjadi gurunya manusia adalah tidak pernah berhenti belajar. Belajar merupakan kunci seorang guru dalam mengembangkan profesinya. Belajar juga merupakan kata kunci untuk tiga hal penting yaitu: paradigma, cara dan komitmen. Paradigma menjadi gurunya manusia, cara mengenali strategi belajar mengajar dan komitmen untuk menjadi gurunya manusia. Ketiga hal tersebut menjadi satu kesatuan yang utuh, yaitu belajar. Belajar tentang paradigma sekolahnya manusia akan menghasilkan paradigma setiap mempunyai potensi seluas samudera, belajar tentang cara atau strategi mengajar akan menghasilkan kompetensi guru dan belajar tentang komitmen akan menghasilkan kekuatan untuk mempertahankan paradigma.

Pemberdayaan guru adalah bagian fungsi pengembangan dalam fungsi manajemen sumber daya manusia. Tahapan dalam manajemen pemberdayaan guru secara singkat dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Perencanaan

Proses perencanaan dalam pemberdayaan guru di mulai dengan menyusun jadwal mengajar dan belajar guru. Jadwal di susun oleh guru dan

guardian angel meliputi: a) konsultasi lesson plan, b) bedah buku, c) unit aktivitas, d) pelatihan guru dan e) evaluasi dan diskusi.

2. *Pengorganisasian*

Proses pengorganisasian dalam pemberdayaan guru meliputi: 1) pengelolaan hati, 2) pengelolaan strategi mengajar dan 3) pengelolaan waktu. Dalam proses organising guru mengubah paradigma tentang belajar mengajar dan potensi yang dimiliki siswa. Guru juga perlu memahami strategi pembelajaran yang bermuara pada penguasaan pengetahuan siswa pada memori jangka panjang. Hal lain yang diperlukan adalah komitmen terhadap paradigma gurunya manusia.

3. *Menggerakkan*

Pada tahapan ini guru mempraktekkan gaya mengajar guru sama dengan cara belajar siswa. Guru memakai strategi multiple intelligences dalam melaksanakan pembelajaran. Lesson plan didiskusikan dengan *guardian angel*. sebagai mentor untuk mendapatkan rencana pembelajaran yang sesuai dengan pembelajaran aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan. Penilaian dilakukan guru melalui ranah kognitif, psikomotor dan afektif. Pemberdayaan guru melalui konsultasi lesson plan, bedah buku dan pelatihan dilakukan sesuai jadwal yang sudah dirancang pada awal semester.

4. *Pengawasan*

Pengawasan dalam proses pemberdayaan guru dilakukan melalui pendampingan oleh *Guardian Angel* selaku mentor. Guru yang berperan sebagai *guardian angel*. melakukan supervisi terhadap guru. Supervisi pada manajemen guru model *guardian angel*. bersifat humanis, *Guardian Angel*. akan berperan sebagai *coachee*. Guru dan *guardian angel* berproses bersama mewujudkan sekolahnya manusia. Paradigma teman sejawat dalam proses controlling memberikan kesempatan kepada guru untuk melakukan yang terbaik. Proses *controlling* lebih berorientasi kepada pengawasan serta pemberian motivasi agar guru mampu menghasilkan produk yang berkontribusi nyata dalam dunia pendidikan. Produk tersebut dapat berupa *teaching aids*, koleksi strategi mengajar, kamus *alpha zone* dan *warmer* serta buku panduan siswa. Pengembangan guru dievaluasi melalui rapot guru yang

di nilai berdasarkan 4 (empat) aspek, yaitu: a) rapot akhlak, b) rapot kreativitas, c) rapot *lesson plan* dan d) rapot hasil belajar siswa.

Manajemen pemberdayaan guru sebagai ilmu dan seni mengatur proses pemberdayaan guru secara efektif dan efisien mencapai tujuan tertentu. Pemberdayaan guru model *guardian angel* terangkum dalam gelar M.Pd.I. yang diuraikan sebagai *meaningful* (kebermaknaan), *passion* (gairah, semangat, antusias), *different* (daya pembeda) dan *innovative* (terobosan baru). Manajemen humanis pada pemberdayaan guru dengan pendekatan *mentoring dan coaching*. Tugas *guardian angel* adalah memberi nasihat, membimbing dan membina guru dalam mengembangkan karir guru.

F. MANAGEMENT QUALITY CONTROL MELALUI HAK DAN KEWAJIBAN GURU

Kualitas guru adalah kunci utama kemajuan bangsa, begitu pengantar Anies Baswedan dalam buku Gurunya Manusia. Anies menganggap tidaklah terlalu penting menganalisis terlalu lama mengetahui banyak faktor yang membuat kualitas guru belum sesuai keinginan kita. Yang lebih penting adalah “bagaimana” mencetak guru berkualitas. Lebih tepat lagi menyalakan lebih banyak lilin daripada mengutuk kegelapan: *stop cursing darkness, let's light more and more candles*. Jika kita bisa mencetak guru berkualitas, ini adalah jalan menuju munculnya generasi masa depan berkualitas. Hal penting bagi guru: seorang guru harus selalu belajar untuk meningkatkan kualitas dirinya. Tidak dapat dimungkiri bahwa zaman selalu berubah. Perkembangan zaman memungkinkan siswa mendapatkan informasi dari beragam sumber. Akibatnya, siswa menjadi lebih cerdas dan kritis. Inilah salah satu contoh kecil mengapa guru harus selalu belajar (Chatib:2011).

Hak adalah sesuatu yang seharusnya diperoleh guru dalam kesempatan untuk berkembang sesuai dengan tuntutan profesi. Guru membutuhkan “teman” yang berada setiap saat, menjawab setiap kebingungan dengan jawaban. Mereka ini disebut *change agent* atau para sahabat perubahan. Fungsinya adalah sebagai teman bercermin, bertanya, berdialog, dan mencegah orang-orang merasa keletihan, berjalan pelan-pelan, atau menyerah terlalu dini. Munif menyiapkan *guardian angel* pada sekolah-

sekolah sebagai sahabat perubahan. *Guardian angel* bukanlah kepala sekolah atau wakil kepala sekolah bagian kurikulum. Setiap guru yang berkompeten dapat dipilih menjadi guardian angel dengan tugas utama adalah kebersamaan guru dalam melewati perubahan menjadi gurunya manusia.

Pendampingan *Guardian Angel* bertujuan untuk menghilangkan penyakit *disteachia* yang ditemukan oleh Thomas Amstrong, artinya penyakit salah mengajar. *Disteachia* mengandung tiga virus T, yaitu 1) *teacher talking time*, guru menghabiskan dengan hampir 80% waktunya di dalam kelas untuk berceramah; 2) *talk analysis*, artinya setiap penyampaian materi pelajaran kepada siswa biasanya langsung masuk ke materi. Guru belum terbiasa menjelaskan kegunaan materi untuk aplikasi kegiatan sehari-hari sang siswa; 3) *tracking*, adalah pengelompokan siswa ke dalam beberapa kelas berdasarkan kemampuan kognitifnya.

Lesson plan menjadi kata simpel dalam mewakili manajemen guru model *guardian angel*. Manajemen guru disederhanakan Munif menjadi lesson plan untuk membuka paradigma guru bahwa kewajiban guru yang utama adalah membuat perencanaan sebelum mengajar.

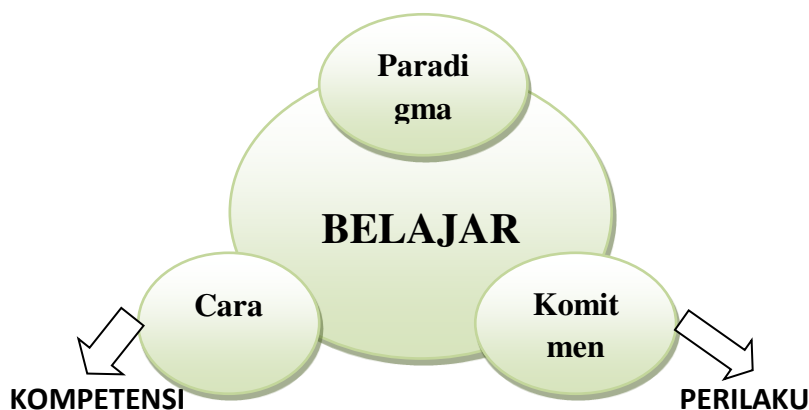
Dalam buku Sekolahnya Manusia halaman 148-152 Munif Chatib menuliskan bahwa menjadi guru profesional berarti menjadi guru yang tidak pernah berhenti belajar. Aset terbesar dan paling bernilai di sebuah sekolah adalah guru yang berkualitas. Miriam Kronish, Kepala Sekolah SD John Eliot, Needham, Massachusetts yang merupakan sekolah terbaik di Amerika, mengatakan dalam sebuah pidato:

“Masa depan pendidikan Amerika ditentukan oleh sebuah kekuatan. Dan jika saja kami memiliki kekuatan, kekuatan tersebut adalah program utama di sekolah kami, yaitu pelatihan guru. Guru tidak hanya cukup membaca metode-metode pembelajaran terbaru. Guru harus dilatih di dalamnya, seperti halnya aktor atau penyair perlu berlatih. Setelah itu, guru baru bisa mengajarkannya kepada orang lain. Guru profesional adalah gelombang masa depan Amerika.

Munif Chatib menuliskan ada 5 syarat mendasar guru profesional, 1) bersedia untuk selalu belajar, 2) secara teratur membuat rencana pembelajaran sebelum mengajar, 3) bersedia di observasi, 4) selalu tertantang

untuk meningkatkan kreativitas dan 5) memiliki karakter yang baik (Chatib: 2009). Menurut Zaenal Arifin, profil yang diharapkan untuk menjadi aktor di balik suksesnya pendidikan di Tanah Air adalah guru yang berkarakter. Seorang guru juga dituntut untuk menempatkan dirinya sebagai model dan teladan bagi peserta didiknya karena dia adalah model hidup (*the living model*). Artinya, pada diri seorang guru tercermin ajaran hidup dalam bentuk nyata. Dia adalah pengajar ilmu pengetahuan sekaligus melaksanakan apa-apa yang sudah disampaikan (Chatib:2013).

Gambar 2. Kunci Belajar Guru



Sumber: Munif Chatib, Gurunya Manusia, Kaifa 2013

Jika paradigma guru tentang belajar mengajar sudah sama dan benar, selanjutnya guru harus mengetahui cara belajar-mengajar yang sesuai dengan paradigma tersebut. Begitu banyak pengetahuan berkaitan paradigma menjadi tidak punya arti apa pun jika guru tidak mengetahui cara belajar mengajar yang tepat. Akhirnya, paradigma tersebut akan ditinggalkan sebab para guru tidak diberi tahu cara pelaksanaannya saat belajar mengajar. Komitmen merupakan daya untuk mempertahankan paradigma dan cara yang sudah disepakati dan dianggap benar. Dalam komitmen unsur kedisiplinan, kesabaran, kreativitas, dan keinginan untuk berjuang hingga mampu menyelesaikan masalah. Keutuhan paradigma, cara, dan komitmen dapat

terus dipertahankan dengan tak henti belajar. Paradigma akan menghasilkan pengetahuan dan pola pikir yang benar. Cara pelaksanaan paradigma tersebut akan menghasilkan kemampuan pedagogi. Sementara itu, komitmen akan menghasilkan karakter atau perilaku disiplin, tanggung jawab, dan pantang menyerah; tiga karakter yang selalu saling terkait.

Mengutip materi kuliah Bobbi DePotter, proses belajar mengajar adalah sebuah pekerjaan seni yang profesional dan mempunyai *Manajemen Quality Control* dalam pembelajaran (Chatib: 2009). Konsekuensi penerapan MQC adalah: 1) lesson plan, guru harus membuat perencanaan pembelajaran, 2) konsultasi, guru harus mendiskusikan rencana pembelajaran kepada *supervisor* atau konsultan sebelum mengajar, 3) observasi, *supervisor* atau konsultan mengamati secara langsung proses belajar di dalam kelas atau di lingkungan lain, dan 4) umpan balik, guru meminta konsultan atau *supervisor* untuk menjelaskan hasil observasi terhadap proses belajar tadi. Terjadi dialog dan interaksi yang intens antara guru dan konsultan untuk menyelesaikan masalah yang terjadi dalam proses belajar dan menemukan gaya mengajar maupun gaya belajar yang cocok.

G. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data dari hasil penelitian yang ada, peneliti dapat menyimpulkan hal-hal berikut:

1. Konsep manajemen guru menurut Munif Chatib, menurut penulis sangat dekat dengan manajemen humanis. Tahapan dalam proses manajemen dengan melibatkan guru sebagai subjek, setiap tahapan tidak boleh mengesampingkan aspek humanis.
 - a. Jadwal konsultasi, guru bersama *Guardian Angel* membuat kesepakatan waktu dan tempat yang memungkinkan keduanya dapat berkomunikasi dalam kondisi nyaman, layaknya teman.
 - b. Strategi mengajar yang humanis dirancang oleh guru dan *Guardian Angel* dalam mempersiapkan proses kegiatan belajar mengajar.

- c. Penilaian kinerja guru dilihat dari kualitas *lesson plan* (*bruto* dan *netto*), hasil belajar siswa, serta kreativitas guru. Program raport guru bermuara pada terciptanya produk berdasarkan potensi diri guru.

Munif Chatib menggunakan landasan keilmuan sumber daya manusia dalam *me-manage* guru model *Guardian Angel*. Sedangkan landasan filosofinya adalah bahwa profesi guru mengemban pekerjaan manajemen, yaitu membuat perencanaan pembelajaran, mengajar sesuai dengan gaya belajar siswa, mengevaluasi hasil belajar siswa dan belajar. 3 hal pertama difahami sebagai kewajiban, sedangkan belajar dimaknai sebagai hak bagi seorang guru.

2. Manajemen guru dalam pemikiran Munif Chatib adalah pengembangan sumber daya manusia dalam pendidikan difokuskan pada guru sebagai salah satu penopang dalam terciptanya sekolah humanis. *Manajemen quality control* dalam manajemen guru model *Guardian Angel* menawarkan tahapan belajar untuk melangkapi tahapan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi.
3. Implementasi manajemen guru model *Guardian Angel* memiliki kelebihan dan kekurangan, namun dalam implementasinya dapat disesuaikan dengan kondisi sekolah/ lembaga pendidikan. *Guardian Angel* dapat menciptakan manajemen guru model *Guardian Angel* yang memiliki kekhasan dengan budaya dan potensi lokal daerah masing-masing.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhbarudin, Asep. (2011). *“Strategi Pengembangan Kompetensi Guru di SMP Darussalam Cimanggis Ciputat Tangerang Selatan,”* Skripsi, (Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah).
- Ancok, Djamaludin. (2012). *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi*. Jakarta: Erlangga.
- Ancok, Djamaludin dan Ramdhani, Neila. (2013). *Global Innovators Conference*
College of the North Atlantic-Qatar, 4-7th April 2013
- Ancok, Djamaludin dan Ramdhani, Neila. (2014). *Pemimpin Sekolah yang Inspirasional*. Jakarta: Titian Foundation.
- Arikunto, Suharsimi. (1993). *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Chatib, Munif. (2009). *Sekolahnya Manusia*. Bandung: Mizan Pustaka.
- _____. (2011). *Gurunya Manusia*. Mizan: Bandung.
- _____. (2012). *Orang Tuanya Manusia*. Bandung: Mizan Pustaka.
- _____. (2012). *Sekolah Anak-Anak Juara*. Jakarta: Kaifa.
- _____. (2013). *Guardian Angel, Romantika Membangun Sekolahnya Manusia*. Kaifa: Bandung.
- _____. (2013). *Kelasnya Manusia, Memaksimalkan Fungsi Otak Belajar dengan Manajemen Display Kelas*. Bandung: Mizan Pustaka.
- _____. (2014, Maret 12). *Profesionalitas Guru*.
<https://www.facebook.com>
- _____. (2014, Maret 13). *Lesson Plan Tidak Abadi*.
<https://www.facebook.com>.
- _____. (2014, Januari 12). *Jangan Ada Lagi Generasi Robot*,
<https://www.facebook.com>.
- _____. (2014, Maret 20). *Mengurus Sekolah Tak Semudah Membalik Tangan*, <https://www.facebook.com>.

- _____. (2014, April 10). *Belajar Filosofi Pendidikan dari Syed Haidar*. <https://www.facebook.com>,
- Dahar, Wilis Ratna. (2011). *Teori-Teori Belajaar dan Pembelajaran*. Jakarta: Erlangga.
- Darmawan, Deni dan Fauzi, Nur K. (2013). *Sistem Informasi Manajemen*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- DePorter, Bobby. (1992). *Quantum Learning, Unleashing The Genius in You*. New York: Dell Publishing.
- _____. (Boston). *Quantum Teaching, Orchestrating Student Success*. 1999: Allyn and Bacon.
- _____. (2009). *Quantum Learning, Membiasakan Belajar Nyaman dan Menyenangkan*. Bandung: Mizan Pustaka.
- _____. (2010). *Quantum Teaching, Mempraktikkan Quantum Learning di Ruang-Ruang Kelas*. Bandung: Mizan Pustaka.
- Dessler, Gary (2013). *Human Resource Management*, Florida : Pearson Education.
- Fathurrohman, Muh dan Sulistyorini. (2012). *Meretas Pendidikan berkualitas dalam Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras.
- Foundation, Titian. (2014). *Aku Bangga Menjadi Guru*. Jakarta: Titian Foundation.
- Harefa, A. (2006). *Menjadi Manusia Pembelajar, pemberdayaan diri, transformasi organisasi dan masyarakat lewat proses pembelajaran*. Jakarta: Kompas.
- Harsanto, R. (2011). *Pengelolaan Kelas yang Dinamis, paradigma baru pembelajaran menuju kompetensi siswa*. Yogyakarta: Kanisius.
- Hasibuan, Malayu (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hernowo. (2014, November 5). *Passport, Assertiveness dan Agility*. <https://www.facebook.com>
- Hidayati, S. (2012). *Keikutsertaan dalam Kegiatan MGMP, Supervisi Kunjungan Kelas, In Service Training dan Kompetensi Profesionall Guru SMP Negeri Sub Rayon 04 Jekenan Pati*. Jurnal Manajemen Pendidikan.
- Ilyasin, Mukhamad dan Nurhayati, Nanik. (2012). *Manajemen Pendidikan Islam*. Malang: Aditya Media Publishing.

- Istadi, Irawati. (2009). *Bunda Manajer Keluarga*. Jakarta: Pustaka Inti
- Kasali, Renald. (2013). *Change*. Jakarta: Mizan.
- _____. (2014). *Self Driving, Menjadi Driver atau Passenger*. Jakarta: Mizan.
- Mulyasa, Enco. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- _____. (2007). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- _____. (2012). *Manajemen Pendidikan Karakter*. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. (2012 (cet 2)). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Rosda Karya.
- _____. (2013). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Rosda Karya.
- Mondy, R. Wayne. (2008). *Human Resources Management*. New Jersey: Pearson Education.
- Mondy, R. Wayne. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Muflihini, Hizbul. *Manajemen Kinerja Tenaga Pendidik, Relasi Kepemimpinan, Kompetensi, dan Motivasi Kerja*. Purwokerto: STAIN Press
- Nasution, S. (1991). *Pengembangan Kurikulum*. Bandung: Citra Aditya Bhakti.
- Nurkholis. (Vol 1 No. 2 Tahun 2012). “*Urgensi Reformasi Manajemen Guru di Era Otonomi Daerah*”. Jurnal Manajemen Pendidikan.
- Purwati, Eni. (2011) *Pendidikan Islam Berbasis MIS*. Disertasi. Surabaya: PPs IAIN Sunan Ampel.
- Rakhman, Fatur. (2008). “*Manajemen Mutu dalam Pengembangan Profesionalisme Guru Madrasah di Pondok Pesantren*”. Tesis. Malang: PPs UIN Malang.
- Ramdhani, Neila. (2012). *Menjadi Guru Inspiratif*. Jakarta: Tititan Foundation.

- Rangkuti, Freddy. (2011). *SWOT Balanced Scorecard*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rizal, A. (2009). *Dari Guru Konvensional Menuju Guru Profesional*. Bandung: Grasindo.
- Roqib, M. (2009). *Ilmu Pendidikan Islam, Pengembangan Pendidikan Integratif di Sekolah, Keluarga, dan Masyarakat*. Yogyakarta: LKIS.
- Ruky, S. Ahmad. (2006). *Sistem Manajemen Kerja, Panduan Praktis untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima*. Jakarta: Gramedia.
- Sallis, Edward. (2012). *Total Quality Management in Education*. Yogyakarta: Ircisod.
- Salusu, J. (2004). *Pengambilan Keputusan Strategik*. Bandung: Grasindo.
- Stix dan Hrbek. (2007). *Guru Sebagai Pelatih Kelas*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. (2013, cet-16). *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Suwandi. (2011). *“Peran Guru dalam Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan bagi Ilmu Manajemen Pendidikan”*. Disertasi. Malang: UIN Malang.
- Suyanto dan Asep Djihad. (2012). *Bagaimana Menjadi Calon Guru dan Guru Profesional*. Yogyakarta: Multi Pressindo.
- Sabina Spencer. (2009). *The Heart of Leadership, 7 Kunci Menjadi Pemimpin yang Sukses*, Jakarta: PT Bhuana Ilmu Populer.
- Warsono dan Hariyanto. (2012). *Pembelajaran Aktif, Teori dan Asesmen*. Bandung: Rosdakarya.
- Wibowo. (2008). *Manajemen Perubahan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Witarso, Ramdan. (2011). *Analisis Kemampuan Inkuiri Guru yang Sudah Tersertifikasi dan Belum Tersertifikasi dalam Pembelajaran Sains*. Jurnal UPI edu
- Yahya, Arif. (2013). *Great Spirit, Grand Strategy, Corporate Philosophy, Leadership Architecture, and Corporate Culture for Sustainable Growth*. Jakarta: Gramedia.