

PERAN KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN PROFESIONALISME GURU

Asmui^{1*}, Sudirman², Sridana³

^{1,2,3} Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Universitas Mataram

*Email: Asmui@yahoo.co.id

Diterima : 02 Mei 2019

Disetujui : 20 Mei 2019

Dipublikasikan : 30 Mei 2019

Abstrak : Kepala sekolah sebagai pimpinan dalam sebuah organisasi memiliki peran dalam peningkatan profesionalisme guru. Adapun rumusan masalah penelitian yaitu bagaimanakah peran kepala sekolah, gambaran profesionalisme guru, dan peran kepala sekolah dalam peningkatan profesionalisme guru di MA Darussholihin Kalijaga?. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran kepala sekolah, gambaran profesionalisme guru, dan peran kepala sekolah dalam peningkatan profesionalisme guru di MA Darussholihin Kalijaga. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif (studi kasus). Teknik pengumpulan data dalam penelitian adalah teknik wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumen. Informan diambil menggunakan teknik snowball sampling. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan cara kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas. Hasil penelitian bahwa MA Darussholihin Kalijaga melakukan: 1) Peran kepala sekolah di MA Darussholihin Kalijaga, yaitu a) demokratis leadership dan kerja sama, b) mendukung peningkatan profesi dengan inovasi proses pembelajaran, c) melibatkan guru dalam kegiatan sekolah guru, memberikan ide, diperkuat dana/anggaran dan menumbuhkan motivasi siswa. 2) Gambaran peningkatan profesionalisme guru di MA Darussholihin Kalijaga, yaitu: a) Melakukan komunikasi positif dalam maupun diluar kelas, dan intens komunikasi dengan wali murid, b) Guru memiliki komitmen untuk meningkatkan IMTAQ, tanggung jawab pada tugas profesional, c) Guru melakukan perencanaan, proses dan penilaian. 3) Peran kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MA Darussholihin Kalijaga, yaitu: a) Mengambil keputusan yang berani dan tegas secara psikologis, b) musyawarah mufakat, c) fokus program sekolah turunan visi misi sekolah, d) menjalin komunikasi dengan stakeholder, e) Kepala sekolah dan manajemen sekolah sebagai wadah pendukung proses terlaksananya sekolah yang baik, f) Kontrol kepala sekolah, g) Menjaga nama baik dan marwah sekolah, h) Imbalan/gaji yang cukup, i) Semua permasalahan diputuskan secara kekeluargaan, dan j) Membudaya pola komunikasi yang baik dengan top down bottom up.

Kata kunci : Kepala sekolah, Kompetensi Manajerial, Profesionalisme guru.

PENDAHULUAN

Usaha meningkatkan profesionalisme guru tentunya dipengaruhi banyak faktor diantaranya kondisi dan budaya tempat bekerja, berbagai macam tunjangan kesejahteraan, jaminan kerja yang baik, kepemimpinan, motivasi kerja. Maduratna (2013: 74-75) pujian, penghargaan, ucapan terima kasih dari pimpinan dan rekan sejawat. Tilaar (2002: 86), mengatakan dalam kaitan pengembangan kualitas profesional guru, maka sekolah hendaknya mampu

mengembangkan nilai-nilai yang diyakini dan dijadikan standar kerja bagi semua warga sekolah dan pada gilirannya diharapkan dapat menunjukkan kualitas kerja yang optimal dalam tugasnya.

Temuan Kamilin (2013: 79) secara empiris bahwa faktor budaya organisasi menjadi salah satu faktor penentu dalam upaya meningkatkan kualitas profesional guru yang ditunjukkan dengan bersikap dan berperilaku dalam keseharian ditempat kerja baik terhadap kepala sekolah, guru dan siswa.

Fenomena yang menarik di MA Darussholihin Kalijaga adalah bahwa guru-guru banyak yang mengeluh karena belum siap untuk mengikuti pelaksanaan kurikulum yang baru yaitu kurtilas (K13). Hal ini disebabkan keterbatasan informasi yang diperoleh guru mengerti kurikulum baru. Informasi yang diperoleh dari kepala sekolah masih juga kurang, sementara sumber lain terbatas. Sebab, guru sebagai aktor utama. Sehebat apapun teknologi berkembang, keberhasilan implementasinya tergantung pada guru dalam proses pembelajaran. Begitupun kepemimpinan kepala sekolah dengan nilai-nilai islamik jelas akan memberi kesadaran kepada guru atas tugas dan tanggung jawab dalam berkerja, akan tetapi nilai-nilai kepemimpinan seperti pengembangan model-model pembelajaran inovatif belum diterapkan di MA Darussholihin NW Kalijaga.

Maduratna (2013) menemukan bahwa kepala sekolah menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan motivasi, memberdayakan guru melalui kerjasama, mengikutsertakan guru dalam penataran, dan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, membuka komunikasi dua arah, memberikan teladan, mengembangkan model pembelajaran yang inovatif, mengatur lingkungan fisik dan suasana kerja. Kamilin (2013) menemukan bahwa untuk mengoptimalkan kualitas profesional guru hendaknya diawali dengan menumbuhkan persepsi positif terhadap gaya dan kualitas kepemimpinan kepala sekolah, dan budaya organisasi menjadi salah satu faktor penentu dalam upaya meningkatkan kualitas profesional guru.

Mishan (2014) menemukan bahwa motivasi kerja guru dan budaya organisasi merupakan faktor yang mampu mempengaruhi kinerja guru yang dilihat dari etos kerja dan hasil kerja guru. Zubaidah dan Ayuningtyas (2015) menemukan bahwa budaya organisasi di sekolah berkorelasi dengan peningkatan motivasi dan prestasi belajar siswa serta kepuasan kerja dan profesionalisme guru berkaitan dengan kompetensi guru yaitu profesionalisme. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 Pasal 12 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah menyatakan bahwa guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah dinilai kinerjanya secara berkala setiap tahun dan secara kumulatif selama 4 tahun yang akan dijadikan dasar bagi promosi atau demosi yang bersangkutan.

Sejalan dengan semakin meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap akuntabilitas sekolah, maka meningkat pula tuntutan terhadap kinerja kepala sekolah. Kepala Sekolah diharapkan melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai manajer dan leader. Sebagai pemimpin pendidikan di sekolah, kepala sekolah memiliki tanggung jawab sepenuhnya untuk mengembangkan seluruh sumber daya sekolah. Usman, dkk (2011: 5) efektivitas kepemimpinan kepala sekolah tergantung kepada kemampuan bekerjasama dengan seluruh warga sekolah, serta kemampuannya mengendalikan pengelolaan sekolah untuk menciptakan proses belajar mengajar.

Peran kepala sekolah di MA Darussholihin Kalijaga dalam pengembangan budaya organisasi: a) Memberikan teladan kepada seluruh warga sekolah, dan b) Mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan “kompetensi profesional merupakan kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam” yang meliputi: (a) konsep, struktur, dan metoda keilmuan /teknologi/seni yang menaungi/koheren dengan materi ajar; (b) materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah; (c) hubungan konsep antar mata pelajaran terkait; (d) penerapan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari; dan (e) kompetisi secara profesional dalam konteks global dengan tetap melestarikan nilai dan budaya nasional.

Menurut Samani (2010: 11) Sosok utuh kompetensi guru profesional mencakup: *pertama* kemampuan mengenal secara mendalam peserta didik yang dilayani, *kedua* penguasaan bidang studi secara keilmuan dan kependidikan, yaitu kemampuan mengemas materi pembelajaran kependidikan, *ketiga* kemampuan menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik yang meliputi: a) perancangan pembelajaran, b) pelaksanaan pembelajaran, c) penilaian proses dan hasil pembelajaran, d) pemanfaatan hasil penilaian terhadap proses dan hasil pembelajaran sebagai pemicu perbaikan secara berkelanjutan, dan *keempat* pengembangan profesionalitas berkelanjutan. Keempat wilayah kompetensi ini dapat ditinjau dari segi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang merupakan kesatuan utuh tetapi memiliki dua dimensi tak terpisahkan yaitu dimensi akademik (kompetensi akademik) dan dimensi profesional (kompetensi profesional). Kompetensi akademik lebih banyak berkenaan dengan pengetahuan konseptual,

teknis/prosedural, dan faktual, dan sikap positif terhadap profesi guru, sedangkan kompetensi profesional berkenaan dengan penerapan pengetahuan dan tindakan pengembangan diri secara profesional. Sesuai dengan sifatnya, kompetensi akademik diperoleh melalui pendidikan akademik tingkat universitas, sedangkan kompetensi profesional diperoleh melalui pendidikan profesi.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan memakai bentuk studi kasus eksplanatoris digunakan untuk menjawab “bagaimana dan mengapa” dengan tehnik observasi pelibatan (*participant observation*). Jenis data yang dikaji dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik *snow-ball sampling*. Subyek yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah, Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, Waka Humas, Waka Sarpras, Kepala TU, Guru, Siswa, dan Perwakilan orang tua. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah: (1) wawancara tidak berstruktur (*Unstructured Interview*), (2) observasi partisipatif berperan serta, (3) studi dokumen. Analisis data terdiri dari tiga jalur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Peran kepala sekolah di MA Darussholihin Kalijaga

- a. Peningkatan profesional guru melalui kerja sama: Kepemimpinan di MA Darussholihin NW Kalijaga ini menganut demokratis leadership, dimana kepala sekolah bagian dari kelompok kerja yang berusaha bertanggung jawab tentang terlaksananya tujuan bersama, dan mengikutkan semua guru.
- b. Guru diberi kesempatan meningkatkan profesinya: guru-guru disini sangat didukung oleh kepala sekolah dalam peningkatan profesinya dengan berinovasi dalam proses pembelajaran.
- c. Guru diharuskan ikut terlibat kegiatan sekolah: setiap rapat selalu ada ide baru dan gagasan baru mengenai inovasi yang akan dikembangkan, bahkan tidak jarang terjadi diskusi yang alot dalam rapat dalam usaha

menemukan formula yang tepat dalam pengembangan profesi guru.

2. Meningkatkan profesionalisme guru di MA Darussholihin Kalijaga

- a. Kemampuan mengenal secara mendalam peserta didik yang dilayani: Sebagian guru memahami gaya belajar siswa, melakukan komunikasi positif diluar jam PBM, kerjasama dengan wali kelas, dan juga wali murid, serta sekolah mengundang wali murid ketika penerimaan siswa baru, sehingga siswa baru bisa memahami kondisi sekolah dan terbangun komunikasi positif antara sekolah dan masyarakat.
- b. Penguasaan keilmuan sesuai kualifikasi: Guru-guru di MA Darussholihin NW Kalijaga memiliki: 1) bakat, minat, dan panggilan jiwa, serta idealism dalam disiplin ilmunya masing-masing, 2) Guru-guru memiliki komitmen bersama dalam meningkatkan mutu pendidikan dan visi-misi sekolah, 3) Guru-guru di sini hamper 92% memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan disiplin ilmu, dan 4) Semua guru dituntut untuk profesional dalam proses pembelajaran.
- c. Kemampuan menyelenggarakan pembelajaran yang menyenangkan: Semua guru disekolah ini merancang RPP sesuai dengan kurikulum yang berlaku yaitu K-13. RPP yang dibuat adalah hasil MGMP dan dikembangkan oleh guru sesuai kondisi yang terjadi disekolah. Sedangkan untuk setiap penilaian proses pembelajaran dilakukan pada ulangan harian, tengah semester, dan akhir semester. Setiap nilai hasil belajar siswa dijadikan sebagai evaluasi pembelajaran selanjutnya.

3. Peran kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MA Darussholihin Kalijaga

- a. Inisiatif individu: Di MA Darussholihin NW Kalijaga sendiri setiap kejadian dalam hal pengambilan keputusan di dasarkan atas musyawarah semua warga sekolah, baik itu masalah yang terjadi antara individu guru maupun kelompok guru.
- b. Toleransi terhadap tindakan beresiko: setiap ada persoalan selalu pengambilan keputusan dilakukan melalui musyawarah mufakat karena apapun resiko dari keputusan yang

- diambil ditanggung bersama, kecuali hal-hal yang sifatnya mendesak.
- c. Arah: Semua program sekolah merupakan turunan dari visi misi sekolah.
 - d. Integrasi: Semua pekerjaan dilaksanakan secara bersama-sama dan sekolah menjalin komunikasi dengan *stakeholder* dalam merencanakan, melaksanakan, mengawas, dan evaluasi tentang program yang ada disekolah.
 - e. Dukungan Manajemen: Semua kegiatan sangat didukung oleh kepala sekolah dan manajemen sekolah yaitu tenaga administrasi sekolah sebagai wadah pendukung proses terlaksananya sekolah yang baik.
 - f. Kontrol: Apapun bentuk kegiatan dan program sekolah selalu dibawah kontrol kepala sekolah.
 - g. Identitas: Seluruh warga sekolah sudah sepastinya menjaga nama baik dan marwah sekolah.
 - h. Sistem imbalan: Disini kami diberikan imbalan/gaji yang cukup jika dibandingkan dengan sekolah lain.
 - i. Toleransi terhadap konflik: Segala kejadian yang terjadi disekolah baik itu konflik atau permasalahan itu didasarkan atas musyawarah dan mufakat.
 - j. Pola-pola komunikasi: Karena hubungan disini sudah membudaya pola komunikasi yang baik dengan *top down buttom up*.

PEMBAHASAN

1. Peran kepala sekolah di MA NW Darussholihin Kalijaga

Beberapa peran kepala sekolah, yaitu: a) Memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama dan menganut demokratis leadership, b) sangat mendukung dalam peningkatan profesinya dengan berinovasi dalam proses pembelajaran, serta guru sudah mampu secara mandiri menyusun silabus dan RPP berdasarkan regulasi dan kondisi riil di sekolah dan dibantu oleh MGMP, c) Mendorong keterlibatan guru dalam memberikan ide dan gagasan dalam penyusunan rencana kerja yang berinovasi.

Berdasarkan temuan tersebut diperkuat oleh Menurut Usman, dkk (2011: 4), kepala sekolah disebut profesional apabila: 1) memiliki kejujuran dan integritas pribadi; 2) berusaha mencapai tujuan dengan target-target yang ditetapkan secara rasional; 3) memiliki motivasi

yang kuat untuk mencapai keberhasilan dengan standar kualitas yang tinggi; 4) mencintai dan memiliki sikap positif terhadap profesinya yang antara lain tercermin dalam perilaku profesionalnya dan respons orang-orang yang berkaitan dengan profesi/pekerjaannya; 5) memiliki pandangan jauh ke depan (visionary); dan 6) menjadi agen perubahan. Seperti yang dikemukakan Wahjosumidjo (2002: 97) adalah: 1) Kepala sekolah berperilaku sebagai saluran komunikasi di lingkungan sekolah, 2) Bertindak dan bertanggungjawab atas segala tindakan yang dilakukan oleh bawahan, 3) Kepala sekolah mengambil keputusan-keputusan sulit.

2. Peningkatan profesionalisme guru di MA NW Darussholihin Kalijaga

Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan “kompetensi profesional merupakan kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam” yang meliputi: (a) konsep, struktur, dan metode keilmuan /teknologi/seni yang menaungi/koheren dengan materi ajar; (b) materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah; (c) hubungan konsep antar mata pelajaran terkait; (d) penerapan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari; dan (e) kompetensi secara profesional dalam konteks global dengan tetap melestarikan nilai dan budaya nasional. Menurut Samani (2010: 11) Sosok utuh kompetensi guru profesional mencakup: *pertama* kemampuan mengenal secara mendalam peserta didik yang dilayani, *kedua* penguasaan bidang studi secara keilmuan dan kependidikan, yaitu kemampuan mengemas materi pembelajaran kependidikan, *ketiga* kemampuan menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik yang meliputi: a) perancangan pembelajaran, b) pelaksanaan pembelajaran, c) penilaian proses dan hasil pembelajaran, d) pemanfaatan hasil penilaian terhadap proses dan hasil pembelajaran sebagai pemicu perbaikan secara berkelanjutan, dan *keempat* pengembangan profesionalitas berkelanjutan.

Berdasarkan temuan penelitian di MA Darussholihin NW Kalijaga tentang gambaran peningkatan profesionalisme guru MA Darussholihin NW Kalijaga, menurut kepala sekolah, waka, guru, hasil observasi dan data dokumentasi bahwa: a) Kemampuan mengenal secara mendalam peserta didik yang dilayani: Melakukan komunikasi positif dalam proses belajar maupun diluar kelas, dan guru-guru

sangat intens melakukan komunikasi dengan wali murid, b) Penguasaan bidang studi secara keilmuan dan kependidikan: Guru sangat memiliki komitmen untuk meningkatkan kemajuan sekolah terutama masalah IMTAQ, guru memiliki kualifikasi akademik sesuai bidangnya, dan memiliki tanggung jawab dan kewajiban dalam melaksanakan tugas profesional, c) Kemampuan menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik: Semua guru melakukan perencanaan pembelajaran yang dituangkan dalam RPP sesuai dengan silabus dan kurikulum yang ada, biasanya ada dasar susunan bersama MGMP, sekolah mengadakan penilaian, ulangan harian, Mid semester, UAS, UASBN, UNBK, dan melakukan remedial bagi siswa yang belum tuntas, guru melakukan pemanfaatan hasil penilaian untuk perbaikan secara berkelanjutan.

3. Peran kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MA NW Darussholihin Kalijaga

Menurut Usman, dkk (2011: 5) seorang kepala sekolah profesional yang mampu membangun guru-guru untuk profesional dan tugasnya yaitu: kepala sekolah mengupayakan teamwork yang kompak/kohesif dan cerdas, serta membuat saling terkait dan terikat antar fungsi dan antar warganya, menumbuhkan solidaritas/kerjasama/kolaborasi dan bukan kompetisi sehingga terbentuk iklim kolektifitas yang dapat menjamin kepastian hasil/output sekolah. Kepala sekolah menciptakan situasi yang dapat menumbuhkan kreativitas dan memberikan peluang kepada warganya untuk melakukan eksperimen-eksperimen untuk menghasilkan kemungkinan-kemungkinan baru, meskipun hasilnya tidak selalu benar (salah). Roestiyah NK (1996: 32) lebih lanjut juga mengemukakan untuk menjadi guru yang profesional maka guru mengakui dan sadar akan profesinya, menjadi anggota profesi, mengakui dan melaksanakan kode etik profesional yang tampak pada usaha untuk mengembangkan profesi dan ilmu, pengembangan diri serta mengakui dan menghormati norma-norma agama, pengembangan diri dan profesi timbul dari dalam diri yang bersangkutan, mengikuti dan berpartisipasi dengan memanfaatkan alat komunikasi dengan antar anggota maupun dengan lembaga diluar organisasi keprofesionalnya, dapat bekerja sama dengan anggota maupun organisasi profesional lainnya

baik sebagai individu maupun dalam rangka organisasi.

Adapun peran kepala sekolah dalam peningkatan profesionalisme guru di MA Darussholihin NW Kalijaga menurut kepala sekolah, waka, guru, hasil observasi dan data dokumentasi bahwa: a) Inisiatif individu: mengambil keputusan yang berani dan tegas dengan mempertimbangkan akibat dan resikonya secara psikologis setiap individu pegawai, b) Toleransi terhadap tindakan beresiko: pengambilan keputusan dilakukan melalui musyawarah mufakat karena apapun resiko dari keputusan yang diambil ditanggung bersama, kecuali hal-hal yang bersifatnya mendesak, c) Arah: Semua program sekolah merupakan turunan dari visi misi sekolah kami, d) Integrasi: dilaksanakan secara bersama-sama dan sekolah menjalin komunikasi dengan stakeholder dalam merencanakan, melaksanakan, mengawas, dan evaluasi tentang program yang ada disekolah, e) Dukungan Manajemen: Semua kegiatan sangat didukung oleh kepala sekolah dan manajemen sekolah yaitu tenaga administrasi sekolah sebagai wadah pendukung proses terlaksananya sekolah yang baik, f) Kontrol: kegiatan dan program sekolah selalu dibawah kontrol kepala sekolah, g) Identitas: Seluruh warga sekolah sudah sepastinya menjaga nama baik dan marwah sekolah, h) Sistem imbalan: imbalan/gaji yang cukup jika dibandingkan dengan sekolah lain, i) Toleransi terhadap konflik: Semua permasalahan yang terjadi disekolah diputuskans secara bersama-sama dan secara kekeluargaan. Baik masalah kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru, dan guru dengan siswa, dan j) Pola-pola komunikasi: hubungan disini sudah membudaya pola komunikasi yang baik dengan top down buttom up.

KESIMPULAN

Peran kepala sekolah di MA Darussholihin NW Kalijaga, yaitu a) Guru-guru tidak semua aliran NW dan kepala sekolah sangat menjunjung tinggi demokrasi, b) kepala sekolah sangat mendukung dalam peningkatan profesinya dengan berinovasi dalam proses pembelajaran, c) melibatkan guru dalam kegiatan dilingkungan sekolah guru, memberikan ide, diperkuat dengan dana/anggaran untuk berinovasi dalam pembelajaran dan menumbuhkan motivasi siswa.

Peningkatan profesionalisme guru di MA Darussholihin NW Kalijaga, yaitu: a) Melakukan

komunikasi positif dalam proses belajar maupun diluar kelas, dan guru-guru sangat intens melakukan komunikasi dengan wali murid, b) Guru memiliki komitmen untuk meningkatkan IMTAQ, memiliki tanggung jawab dan kewajiban dalam melaksanakan tugas professional, c) Guru melakukan perencanaan pembelajaran yang disusun bersama MGMP, mengadakan penilaian, dan melakukan remedial bagi siswa yang belum tuntas, hasil penilaian untuk perbaikan secara berkelanjutan.

Peran kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MA Darussholihin NW Kalijaga, yaitu: a) Mengambil keputusan yang berani dan tegas secara psikologis, b) pengambilan keputusan melalui musyawarah mufakat, c) fokus program sekolah merupakan turunan dari visi misi sekolah, d) menjalin komunikasi dengan stakeholder dalam merencanakan, melaksanakan, mengawasi, dan evaluasi tentang program sekolah, e) Kepala sekolah dan manajemen sekolah sebagai wadah pendukung proses terlaksananya sekolah yang baik, f) Kontrol kepala sekolah, g) Menjaga nama baik dan marwah sekolah, h) Imbalan/gaji yang cukup jika dibandingkan dengan sekolah lain, i) Semua permasalahan diputuskan secara kekeluargaan, dan j) Membudaya pola komunikasi yang baik dengan top down bottom up.

DAFTAR PUSTAKA

Arifin, I. 2000. *Profesionalisme Guru : Analisis Wacana Reformasi Pendidikan dalam Era Globalisasi*. Simposium Nasional Pendidikan di Universitas Muhammadiyah Malang, 25-26 Juli 2001.

Hartini, 2013. *Peranan Kepala Sekolah, Guru, dan Guru Pembimbing dalam Implementasi Kurikulum 2013 untuk Peningkatan Mutu Pendidikan*. Semarang: IKIP PGRI Semarang.

Kamilin. 2013. *Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kualitas Profesional Guru SMP AL - Washliyah Kota Medan*. Medan: PPS UNIMED. Jurnal Tabularasa PPS UNIMED Vol.10 No.1, April 2013.

Maduratna. 2013. *Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Guru Dan Pegawai Di Sekolah Dasar Negeri 015 Samarinda*. Samarinda: eJournal Administrasi Negara, 2013, 1 (1): 70-84 ISSN 0000-0000, ejournal.an.fisip-unmul.org © Copyright 2013.

Mishan. 2014. *Pengaruh Motivasi Kerja Guru Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Di Kota Sibolga*. Jakarta: Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Jurnal Bisnis dan Manajemen Eksekutif Vol. 1 No. 2, 2014, artikel 2.

Mulyasa. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Permen. 2005. *Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar*

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 Pasal 12 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah.

Samani. 2010. *Panduan Pendidikan Profesi Guru (PPG)*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.

Siswaningrum. 2007. *Hubungan Profesionalisme Guru dan Budaya Organisasi Sekolah dengan Kinerja Guru SD Negeri di Kecamatan Banjarharjo Kabupaten Brebes*. Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang.

Usman, dkk. 2011. *Buku Kerja Kepala Sekolah*. Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan PSDMP dan PMP Kementerian Pendidikan Nasional.

Wahjosumidjo. 1999. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Grafindo Persada.

Zubaidah dan Ayuningtyas. 2015. *Penerapan Budaya Organisasi Yang Dapat Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Sekolah*. Universitas Kristen Satya Wacana: ISBN: 978-602-8580-19-9 <http://snpe.fkip.uns.ac.id>.