

STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM PENGEMBANGAN KREATIVITAS TENAGA PENDIDIK

Toha Ma'sum

STAI Darussalam Krempyang Nganjuk

Email: mahsuntoha81@gmail.com

M. Yusuf

STAI Darussalam Krempyang Nganjuk

Email: zusuv.hamidi@gmail.com

Dwi Puji Alpiansih

STAI Darussalam Krempyang Nganjuk

Abstract: A school / madrasah principal as a leader must be able to build relationships with teachers as subordinates, which also means understanding the level of readiness of each teacher in accepting and carrying out the tasks given. This is very useful for school principals in order to develop the professionalism of each teacher, because understanding the level of maturity of subordinates makes the basis for deciding appropriate development activities. Leading a school is essentially creating a creative school environment, empowering teachers and engineering them into qualified personnel. In the process of learning and teaching, creativity in learning is part of a system that is inseparable from educated and educators. The role of teacher creativity is not only to help the teaching and learning process by covering only one aspect in humans, but includes other aspects, namely cognitive, psychomotor and affective. In general, teacher creativity has the main function, which is to help complete their work quickly and efficiently. The importance of teacher creativity in learning includes: (1) Teacher creativity is useful in transferring more complete information, (2) Teacher creativity is useful in stimulating students to think more scientifically in observing community symptoms or natural symptoms that are the object of study in learning, (3) Teacher creativity products will stimulate student creativity. Strategies carried out by the head of the madrasah in increasing the creativity of teacher learning include: (1) Providing motivation to teachers, (2) Supervising or supervising teachers, (3) providing guidance, (4) providing discipline coaching for education staff. (5) Provision of coaching and development, (6) Provision of freedom (7) Awarding for teachers who have high creativity.

Keywords: *Strategy, Head, Creativity, Teacher*

Pendahuluan

Kehidupan suatu organisasi sangat ditentukan oleh peran seorang pemimpin. Kepemimpinan pendidikan berperan sangat penting dalam rangka mengarahkan dan

menggerakkan organisasi pendidikan untuk mencapai tujuannya. Meskipun peran seorang pemimpin sangat menentukan, pemimpin tidak dapat bekerja sendiri tanpa dukungan dari bawahannya. Oleh karena itu, pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mampu menumbuhkan dan mengembangkan usaha kerja sama serta memelihara iklim yang kondusif dalam kehidupan organisasi.¹Saunders mendefinisikan kepemimpinan pendidikan sebagai “*any act which facilitates the achievement of educational objectivity*”. Definisi tersebut memberi pengertian bahwa pemimpin pendidikan merupakan setiap tindakan yang dilakukan terhadap fasilitas pendidikan untuk meraih prestasi dan sasaran pendidikan yang telah ditentukan.²

Kegagalan dan keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh kepala sekolah, karena kepala sekolah/madrasah merupakan pengendali dan penentu kebijakan dalam pencapaian visi, misi dan tujuan sekolah. Kepala Sekolah/madrasah adalah pemimpin pendidikan, atau lebih konkretnya sebagai pemimpin lembaga pendidikan, apapun jenis atau coraknya. Sebab mereka membawahi atau mengendalikan orang banyak sebagai bawahan yang secara struktural maupun tradisional mengikuti langkah-langkah pemimpinnya dalam melaksanakan tugas-tugas kependidikan, mulai dari tahap perencanaan hingga tahap evaluasi.

Posisi kepala Sekolah/madrasah sebagai penentu menyebabkan perhatian para tenaga pendidikan begitu besar tercurah pada sukses kepemimpinan yang berlangsung di suatu lembaga. Hal ini karena mereka mengharapkan sejumlah perubahan positif, konstruktif atau kemajuan serta pengembangan yang dapat diperankan oleh kepala sekolah/madrasah, sehingga prospek lembaga pendidikannya lebih terjamin. Untuk itu, kepala sekolah/madrasah sebagai pemimpin yang membawa kemajuan lembaga pendidikan yang dipimpinnya harus memiliki karakter dan kriteria tertentu. Wahjosumijo menyatakan bahwa: Kepala sekolah yang berhasil adalah mereka yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.³

Sebagai pemimpin pendidikan, kepala Sekolah/Madrasah mempunyai dua jabatan dan peran penting dalam melaksanakan proses pendidikan. Pertama, kepala sekolah/madrasah adalah pengelola pendidikan di sekolah, dan kedua, kepala sekolah/madrasah adalah pemimpin formal pendidikan disekolahnya.⁴

Sebagai pemimpin formal, kepala sekolah/madrasah bertanggungjawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya menggerakkan para bawahannya ke arah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini kepala sekolah/madrasah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik fungsi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun penciptaan iklim dan budaya sekolah yang kondusif bagi terlaksananya proses belajar mengajar secara efektif, efisien, dan produktif.⁵

Sargovanni membedakan tugas kepala sekolah menjadi dua, yaitu tugas dari sisi proses Administrasi (*Administrative proses*) dan tugas dari sisi bidang garapan

¹Marno & Triyono Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), 30.

²Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan* (Yogyakarta: Penerbit Kaukaba, 2012), 77.

³MujamilQomar, *Manajemen Pendidikan Islam* (Surabaya: Penerbit Erlangga, 2007) 287-288

⁴Ara Hidayat, *Pengelolaan Pendidikan*, 106.

⁵Ibid.

pendidikan (*taks areas*). Tugas merencanakan, mengorganisir, mengkoordinir, melakukan komunikasi, mempengaruhi dan mengadakan evaluasi merupakan komponen-komponen dari tugas administrasi. Sedangkan program sekolah, siswa, personel, dana, fasilitas fisik, dan hubungan dengan masyarakat merupakan komponen bidang garap kepala sekolah yang mendasar. Disamping itu kepala sekolah bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia agar mereka mampu menjalankan tugas-tugas pendidikan.⁶

Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah/madrasah bertanggungjawab atas pertumbuhan guru-guru secara berkesinambungan, ia harus mampu membantu guru-guru mengenal kebutuhan masyarakat, membantu guru membina kurikulum sesuai dengan minat, kebutuhan dan kemampuan peserta didik. Ia harus mampu membimbing guru-guru untuk mengembangkan metode dan prosedur pengajaran. Untuk dapat melakukan tanggungjawab tersebut, kepala sekolah/madrasah harus memiliki pendidikan dan pengalaman yang diperlukan bagi seorang pemimpin pendidikan.⁷

Seorang kepala sekolah/madrasah selaku pemimpin harus mampu membangun hubungan dengan para guru selaku bawahan, yang berarti pula memahami tingkat kesiapan setiap guru dalam menerima dan menjalankan tugas yang diberikan. Hal ini sangat berguna bagi kepala sekolah dalam rangka mengembangkan profesionalisme setiap guru, karena pemahaman terhadap tingkat kematangan bawahan menjadikan dasar dalam memutuskan kegiatan pengembangan yang sesuai. Memimpin sekolah pada hakekatnya adalah menciptakan lingkungan sekolah yang kreatif, memperdayakan guru dan merekayasa mereka menjadi tenaga yang berkualitas.⁸

Sedangkan keberhasilan proses pembelajaran dalam suatu sekolah sangat dipengaruhi oleh kompetensi guru sebagai pendidik profesional. Dalam peraturan pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang guru di sebutkan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Dengan demikian, dalam kegiatan pembelajaran guru membelajarkan peserta didik melalui berbagai kegiatan seperti mendidik, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik sesuai dengan tujuan pembelajaran yang telah di rumuskan.⁹

Seorang guru harus bisa kreatif dalam pengajarannya. Guru yang kreatif adalah guru yang memiliki kompetensi kepribadian yang baik, yang selanjutnya dapat mendukung pelaksanaan tugas sebagai guru yang harus mengajar, membimbing, memberi teladan yang baik, mengembangkan bakat dan potensi, serta bertanggung jawab atas pelaksanaannya.¹⁰

⁶Toha, Maksu" Urgensi Manajemen Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru".*Pikir*. Vol. 2 Januari, 2016.

⁷Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2014),142.

⁸Sylviana Murni, " Kepuasan Kerja Guru, " *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Vol 15, No 4, (Ju,i, 2009), 675.

⁹Novan Ardi Wiyani, *Desain pembelajaran Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media,2013).

¹⁰Abuddin Nata, *Kapita Selekta Pendidikan Islam* (Jakarta: PT RajaGrafindoPersada, 2013), 235.

Dalam proses belajar dan mengajar, kreatifitas dalam pembelajaran merupakan bagian dari suatu sistem yang tak terpisahkan dengan terdidik dan pendidik. Peranan kreatifitas guru tidak sekedar membantu proses belajar mengajar dengan mencakup satu aspek dalam diri manusia saja, akan tetapi mencakup aspek-aspek lainnya yaitu kognitif, psikomotorik dan afektif. Secara umum kreatifitas guru memiliki fungsi utama yaitu membantu menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dan efisien. Adapun pentingnya kreativitas guru dalam pembelajaran antara lain: (1) Kreatifitas guru berguna dalam transfer informasi lebih utuh, (2) Kreatifitas guru berguna dalam merangsang siswa untuk lebih berpikir secara ilmiah dalam mengamati gejala masyarakat atau gejala alam yang menjadi objek kajian dalam belajar, (3) Produk kreatifitas guru akan merangsang kreatifitas siswa.¹¹

Fenomena dilapangan menunjukkan, umumnya perilaku pembelajaran guru di sekolah dasar masih terbatas pada pengertian makna mengajar, di mana proses pengajaran bersifat searah dari guru kepada peserta didiknya. Akibatnya, pembelajaran seringkali bersifat monoton, kurang menarik dan kurang memberikan motivasi, serta cenderung menimbulkan sikap pasif pada peserta didik.

Metode

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode yang berlaku dalam sebuah penelitian, yaitu jenis penelitian menggunakan analisis deskriptif dan pendekatan penelitian adalah pendekatan kualitatif. Peneliti juga bertindak sebagai human instrument atau alat peneliti yang berfungsi menetapkan fokus penelitian memilih informan sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data, dan setelah itu membuat kesimpulan atas temuannya. Pengumpulan data menggunakan sumber data primer dan sumber data sekunder. Sedangkan teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah observasi, wawancara atau interview dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data dipakai tiga langkah, yaitu reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan, dan langkah terakhir adalah verifikasi data. Adapun uji keabsahan data menggunakan triangulasi dan pengecekan teman sejawat.

Hasil dan Pembahasan

A. Kepala Sekolah/Madrasah

1. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala madrasah dalam satuan pendidikan merupakan pemimpin. Diartikan sebagai kepala madrasah, karena kepala madrasah adalah pejabat tertinggi di sekolahnya. Kepala madrasah adalah pemimpin yang proses keberadaannya dapat dipilih langsung, ditetapkan oleh yayasan atau ditetapkan oleh pemerintah.¹²

Kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakan proses belajar

¹¹Yanti Oktavia, *Usaha Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kreativitas Guru dalam Pembelajaran di sekolah Dasar*, vol. 2 (t.t : Bahana Menejemen Pendidikan, 2014), 809-831.

¹²Baharuddin & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Jogjakarta:Ar-Ruzz Media, 2012),442.

mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.¹³

Kepala madrasah merupakan manajer yang mengorganisasikan seluruh sumber daya sekolah dengan menggunakan prinsip 'teamwork', yaitu rasa kebersamaan (*together*), pandai merasakan (*empathy*), saling membantu (*assist*), saling penuh kedewasaan (*maturity*), saling mematuhi (*willingness*), saling teratur (*organization*), saling menghormati (*respect*), dan saling berbaik hati (*kindness*).

Hal tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala madrasah dalam mengelola tenaga kependidikan yang ada di sekolah. Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru, bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasana.

2. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah/Madrasah

Seorang pemimpin mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi, yaitu: a) mengasuh, b) mendorong, c) menuntun, dan d) membimbing bawahannya. Peran tersebut dapat menumbuhkan kepercayaan, partisipasi, loyalitas, dan internal motivasi pada bawahannya, sehingga mereka dapat bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹⁴

Kepemimpinan kepala sekolah/Madrasah memegang peranan penting dalam perkembangan sekolah. jiwa kepemimpinan kepala sekolah/madrasah dipertaruhkan dalam proses pembinaan para guru, pegawai tata usaha, dan pegawai sekolah lainnya. Sebagai pemimpin ia harus mengetahui, mengerti, dan memahami semua hal yang berkaitan dengan administrasi sekolah. bahkan, ia harus memahami potensi yang dimiliki oleh para guru, sehingga komunikasi dengan para guru dan karyawan sekolah akan membantu kinerjanya, terutama untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh sekolah yang dipimpinnya.¹⁵

Fungsi utama pemimpin pendidikan adalah menjalankan kepemimpinannya dengan baik dan benar, artinya berdasarkan aturan main yang telah disepakati dan ditetapkan oleh organisasi. Adapun fungsi-fungsi pemimpin yang dimaksud yaitu:

- a. Pemimpin membantu suasana persaudaraan, kerjasama dengan penuh rasa kebebasan
- b. Pemimpin membantu kelompok untuk mengorganisir diri yaitu ikut serta dalam memberikan rangsangan dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuan.
- c. Pemimpin membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja, yaitu membantu kelompok dalam menganalisis situasi untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang lain praktis dan efektif
- d. Pemimpin bertanggungjawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok. Pemimpin memberi kesempatan kepada kelompok untuk belajar

¹³Donni Juni Priansa, *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional* (Bandung: Pustaka Setia, 2017),36.

¹⁴Sylviana Murni, " *Kepuasan Kerja Guru*", 667.

¹⁵Herabudin, *Administrasi & Supervisi Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2009), 201

- dari pengalaman. Pemimpin mempunyai tanggung jawab untuk melatih kelompok menyadari proses dan isi pekerjaan yang dilakukan dan berani menilai hasilnya secara jujur dan objektif
- e. Pemimpin bertanggungjawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi.
 - f. Motivator, yaitu orang yang mendorong dan memberikan dukungan penuh kepada bawahannya untuk bekerja dengan optimal
 - g. Penilai kerja karyawannya yang akan memberikan penghargaan bagi seluruh prestasi kerja bawahannya
 - h. Pemimpin sebagai supervisor, yaitu yang membina, melatih dan mendidik, mengawasi, menilai, dan memberikan contoh kerja terbaik bagi seluruh anggota organisasi yang dipimpinya.¹⁶

Mengenai fungsi kepala sekolah/madrasah Kyte mengatakan bahwa:

Seorang kepala sekolah mempunyai lima fungsi utama. *Pertama*, bertanggung jawab atas keselamatan, kesejahteraan, dan perkembangan murid-murid yang ada dilingkungan sekolah. *kedua*, bertanggungjawab atas keberhasilan dan kesejahteraan profesi guru. *Ketiga* berkewajiban memberikan layanan sepenuhnya yang berharga bagi murid-murid dan guru-guru yang mungkin dilakukan melalui pengawasan resmi yang lain. *keempat*, bertanggungjawab mendapatkan bantuan maksimal dari semua institusi pembantu. *Kelima*, bertanggung jawab mempromosikan murid-murid terbaik melalui berbagai cara.¹⁷

Dari pernyataan Kyte tersebut dapat di tarik kesimpulan bahwa Seorang kepala sekolah/madrasah mempunyai lima fungsi utama, yaitu; 1) bertanggung jawab atas keselamatan, kesejahteraan, dan perkembangan murid-murid yang ada dilingkungan sekolah. 2) bertanggungjawab atas keberhasilan dan kesejahteraan profesi guru. 3) berkewajiban memberikan layanan sepenuhnya yang berharga bagi murid-murid dan guru-guru yang mungkin dilakukan melalui pengawasan resmi yang lain, 4) bertanggungjawab mendapatkan bantuan maksimal dari semua institusi pembantu, dan 5) bertanggung jawab mempromosikan murid-murid terbaik melalui berbagai cara.

3. Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah

Secara garis besar kualitas dan kompetensi kepala sekolah/madrasah dapat dinilai dari kinerjanya dalam mengaktualisasikan fungsi dan perannya sebagai kepala sekolah/madrasah, yaitu meliputi:

- a. Kepala sekolah/madrasah sebagai pendidik (*aducator*)
 - 1) Prestasi sebagai guru mata pelajaran. Seorang kepala sekolah/madrasah dapat melaksanakan program pembelajaran dengan baik. Dapat membuat proca, kisi-kisi soal, analisa soal, dan dapat melakukan program perbaikan dan pengayaan
 - 2) Kemampuan membimbing guru dalam melaksanakan tugas
 - 3) Mampu memberikan alternatif pembelajaran yang efektif
 - 4) Kemampuan membimbing karyawan dalam melaksanakan tugas sebagai tata usaha, pustakawan, laboratorium, dan bendaharawan

¹⁶Hikmat, *Manajemen Pendidikan* (Bandung : Pustaka Setia, 2009, 243)

¹⁷Marno & Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan* , (Bandung ; PT. Refika Aditama, 2008),34.

- 5) Kemampuan membimbing stafnya untuk lebih berkembang terkait pribadi dan profesinya
 - 6) Kemampuan membimbing bermacam-macam kegiatan kesiswaan
 - 7) Kemampuan belajar mengikuti perkembangan IPTEK dalam forum diskusi, bahan refensi, dan mengikuti perkembangan ilmu melalui media elektronika.¹⁸
- b. Sebagai Manajer
- Sebagai manajer seorang kepala sekolah/madrasah harus mempunyai kemampuan menyusun program secara sistematis, periodik, dan kemampuan melaksanakan program yang dibuat secara skala prioritas. Kepala sekolah/madrasah juga harus mempunyai kemampuan menyusun organisasi personal dengan uraian tugas sesuai dengan standar yang ada. selain itu, seorang kepala sekolah/madrasah juga harus mempunyai kemampuan menggerakkan stafnya dan segala sumber daya yang ada, serta lebih lanjut memberikan acuan yang dinamis dalam kegiatan rutin dan temporer.¹⁹
- c. Kepala sekolah/madrasah sebagai administrator
- Kepala sekolah/madrasah sebagai Administrator artinya kepala sekolah/madrasah yang memiliki kebijakan dalam mengambil keputusan, tidak bertele-tele dan menghemat waktu, artinya tegas, lugas, tuntas, dan berkualitas. Dengan demikian, seorang pemimpin wajib mengembangkan hubungan baik dengan semu bawahannya, cerdas merealisasikan *human relationship*.²⁰(Sebagai administrator kepala sekolah/madrasah harus mampu mengelola semua perangkat KBM secara sempurna dengan bukti data administrasi yang akurat.²¹
- d. Kepala sekolah/madrasah sebagai supervisor
- Kepala sekolah sebagai supervisor artinya kepala sekolah berfungsi sebagai pengawas, pengendali , pembina, pengarah, dan pemberi contoh kepada para guru dan karyawannya di sekolah. salah satu hal terpenting bagi kepala sekolah sebagai supervisor adalah memahami tugas dan kedudukan karyawan-karyawannya atau staf di sekolah yang di pimpinnya. Dengan demikian, kepala sekolah bukan hanya mengawasi karyawan dan guru yang sedang melaksanakan kegiatan, tetapi ia membekali diri dengan pengetahuan dan pemahamannya tentang tugas dan fungsi stafnya, agar pengawasan dan pembinaan berjalan dengan baik dan tidak membingungkan.²²
- Sebagai supervisor, kepala sekolah berkewajiban melakukan pengoordinasian seluruh kegiatan sekolah dan administrasi sekolah dengan menghubungkan seluruh personel organisasi dengan tugas yang dilakukannya sehingga terjalin kesatuan, keselarasan, dan menghasilkan kebijakan dan keputusan yang tepat.
- Tindakan pengoordinasian ini meliputi pengawasan, pemberian nilai,

¹⁸Marno & Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan* ,37

¹⁹Ibid, 37-38.

²⁰Herabudin, *Administrasi & Supervisi Pendidikan*,6.

²¹Marno & Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan* ,38.

²²Herabudin, *Administrasi & Supervisi Pendidikan*,210.

pengarahan, dan bimbingan terhadap setiap personal organisasi. Untuk itu, kecakapan kepala sekolah/madrasah sangat diperlukan.

Dengan demikian, sebagai supervisor, kepala sekolah melakukan langkah-langkah konkret, sebagai berikut:

- 1) Menyusun rencana dan kebijakan bersama
 - 2) Melibatkan partisipatif seluruh guru dan staf sekolah
 - 3) Membantu dan mendorong agar semua bawahannya dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi
 - 4) Memberikan contoh yang patut ditiru oleh bawahannya
 - 5) Melakukan pengambilan keputusan atas dasar musyawarah mufakat dengan seluruh bawahannya
 - 6) Memperhatikan program kerja dan pelaksanaan program kerja yang sesuai dengan kecakapan bawahannya
 - 7) Meningkatkan kreativitas dan idealisme bawahannya guna kemajuan bersama
 - 8) Melakukan pembinaan personel dan kelompok kerja para Guru (KKG)
 - 9) Memberikan bantuan moriel dan materiil demi kemajuan guru dan seluruh karyawannya.
- e. Kepala sekolah/madrasah sebagai pemimpin (*leader*)

Sebagai kepala sekolah/madrasah, ia juga berfungsi sebagai pemimpin yang menjalankan kepemimpinannya di sekolah. Para guru dan karyawan sekolah adalah bawahannya yang berada di bawah otoritas kepala sekolah dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dalam menjalankan kepemimpinannya, kepala sekolah/madrasah dibantu oleh seorang wakil kepala sekolah.²³

Kepala sekolah juga harus memiliki pengetahuan dan kecakapan tinggi yang sesuai dengan bidang tanggung jawabnya dalam sekolah. Dengan demikian, dia dapat menjalankan perannya sebagai pimpinan organisasi yang baik. Kepala sekolah/madrasah juga harus memiliki ide-ide kreatif yang dapat meningkatkan perkembangan sekolah. Dengan bantuan para guru, ia dapat mendiskusikan ide-ide tersebut untuk diterapkan pada sekolah. Bila dicapai kesepakatan ide-ide tersebut dapat direalisasikan.

Selain itu, kepala sekolah juga harus memiliki kemampuan menciptakan hubungan kerja yang harmonis, membagi tugas secara merata dan dapat diterima oleh semua pihak.

- f. Kepala sekolah/madrasah sebagai inovator

Sebagai inovator, kepala sekolah/madrasah harus memiliki gagasan baru (proaktif) untuk inovasi dan perkembangan madrasah, atau memilih yang relevan untuk kebutuhan lembaganya. Selain itu, ia juga harus memiliki kemampuan mengimplementasikan ide yang baru tersebut dengan baik. Ide dan gagasan tersebut berdampak positif ke arah kemajuan.²⁴

Kepala sekolah/madrasah juga harus memiliki kemampuan mengatur lingkungan kerja sehingga lebih kondusif. Dengan lingkungan kerja yang baik, maka akan mendorong timbulnya semangat kerja yang baik.

4. Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah

Dalam menggerakkan orang lain guna mencapai tujuan, pemimpin biasa

²³Herabudin, *Administrasi & Supervisi Pendidikan*, 201

²⁴Marno & Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan*, 39.

menampakkan perilaku kepemimpinannya dengan bermacam-macam. Yukl dalam *Leadership in Organizations* dengan meminjam pendapat Blake dan Mouton menjelaskan bahwa:

Perilaku pemimpin terhadap bawahannya ada 4 (empat) bentuk perilaku, yakni: (1) ada yang lebih menekankan pada tugas; (2) ada yang lebih mementingkan pada hubungan; (3) ada yang mementingkan kedua-duanya; dan (4) ada yang mengabaikan kedua-duanya. Prestasi yang memprihatinkan adalah apabila pemimpin tersebut mengabaikan kedua-keduanya.²⁵

Dari kajian Yukl tentang perilaku pemimpin terhadap bawahannya tersebut dapat dirinci sebagai berikut:

- a. *High-high*, berarti pemimpin tersebut memiliki hubungan tinggi dan orientasi tugas yang tinggi pula
- b. *High task-low relation*, pemimpin tersebut memiliki orientasi tugas yang tinggi, tetapi rendah hubungan terhadap bawahan
- c. *Low task-high relation*, menjelaskan bahwa pemimpin tersebut lebih mementingkan hubungan dengan bawahan, dengan sedikit mengabaikan tugas
- d. *Low task low-relation*, orientasi tugas lemah, orientasi hubungan juga lemah.

Perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi pada tugas berpusat pada pemimpin, sedangkan yang berorientasi pada hubungan berpusat pada bawahan. Kepemimpinan yang berorientasi pada tugas merupakan perilaku kepemimpinan yang paling baik untuk situasi di mana pemimpin menghadapi suasana yang sangat menguntungkan maupun suasana yang sangat tidak menguntungkan. Kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan dengan manusia adalah paling cocok untuk situasi di mana terdapat suasana yang menengah atau sedang-sedang saja. Mengenai perilaku kepemimpinan Schmid berpendapat bahwa:

Pemimpin dapat memilih dapat memilih perilaku kepemimpinan yang sesuai dengan situasi yang dihadapi dengan mempertimbangkan tiga kekuatan, yaitu: (1) kekuatan yang ada pada dirinya; (2) kekuatan-kekuatan yang ada di bawahannya; dan (3) kekuatan-kekuatan yang ada pada situasi.²⁶

Dari pendapat Schmid dapat di simpulkan bahwa seorang pemimpin dapat memilih perilaku kepemimpinan sesuai dengan situasi yang dihadapi dengan mempertimbangkan tiga kekuatan, yaitu; kekuatan yang ada pada dirinya, kekuatan-kekuatan yang ada di bawahannya, dan kekuatan-kekuatan yang ada pada situasi.

Pada perkembangan berikutnya terdapat peningkatan penelitian tentang hubungan perilaku kepemimpinan yang spesifik terhadap berbagai kriteria tentang efektivitas pemimpin. Diantara beberapa hasil penelitian tentang perilaku kepemimpinan tersebut, secara garis besar dapat dikelompokkan dalam teksonomi, yang disebut sebagai teksonomi terintegrasi. Yukl menggambarkan bahwa hal tersebut meliputi:

- a. Merencanakan dan mengorganisasi (*planning and organizing*), menentukan sarana-sarana dan strategi-strategi jangka panjang, mengalokasikan

²⁵Ibid.

²⁶Ibid, 40.

- sumber-sumber daya sesuai dengan prioritas-prioritas, menentukan cara menggunakan personil dan sumber-sumber daya untuk menghasilkan efisiensi tugas, dan menentukan cara memperbaiki koordinasi, produktivitas serta efektivitas unit organisasi
- b. Memecahkan masalah (*problem solving*), mengidentifikasi masalah yang berkaitan dengan pekerjaan, menganalisis masalah pada waktu yang tepat namun dengan cara yang sistematis untuk mengidentifikasi sebab-sebab dan mencari pemecahan, dan bertindak secara tegas untuk mengimplementasikan solusi-solusi untuk memecahkan masalah-masalah atau krisis-krisis penting
 - c. Menjelaskan peran dan sasaran (*clarifying roles and objectives*); membagi-bagi tugas, memberi arahan tentang melakukan pekerjaan tersebut, dan mengomunikasikan tentang pengertian yang jelas mengenai tanggungjawab akan pekerjaan dan sasaran tugas, batas waktu, serta memberi harapan mengenai kinerja
 - d. Memberi informasi (*informing*), membagi-bagi informasi yang relevan tentang keputusan, rencana, dan kegiatan-kegiatan kepada orang yang membutuhkannya agar dapat melakukan pekerjaannya, memberi meteri dan dokumen tertulis, dan menjawab permintaan dan informasi teknis
 - e. Memantau (*monitoring*), meliputi: mengumpulkan informasi tentang kegiatan kerja dan kondisi eksternal yang mempengaruhi pekerjaan tersebut, memeriksa kemajuan dan kualitas pekerjaan, mengevaluasi kinerja para individu dan unit-unit organisasi, menganalisis kecenderungan-kecenderungan (*trends*), dan meramalkan peristiwa eksternal
 - f. Memotivasi dan memberi inspirasi (*motivating and inspiring*), meliputi: dengan menggunakan teknik-teknik mempengaruhi yang menarik emosi atau logika untuk menimbulkan semangat terhadap pekerjaan, berkomitmen terhadap sasaran tugas, patuh terhadap permintaan-permintaan akan kerja sama, bantuan, dukungan, atau sumber-sumber daya, dan menetapkan suatu contoh perilaku yang sesuai
 - g. Berkonsultasi (*consulting*), memeriksa rencana pada orang-orang sebelum membuat perubahan yang akan mempengaruhi mereka, mendorong saran-saran untuk membuat kebaikan, mengundang partisipasi dalam mengambil keputusan, memasukkan ide-ide serta saran-saran dari orang lain dalam keputusan-keputusan
 - h. Mendelegasikan (*delegating*) meliputi; mengizinkan para bawahan untuk mempunyai tanggungjawab yang substansial dan kebijaksanaan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan kerja, menangani masalah dan membuat keputusan yang penting
 - i. Memberi dukungan (*supporting*) meliputi: bertindak ramah dan penuh perhatian, sabar dan membantu, memperlihatkan simpati dalam dukungan jika seseorang bingung dan cemas, mendengarkan keluhan dan masalah, mencari minat seseorang
 - j. Mengembangkan dan membimbing (*developing and mentoring*), meliputi; memberi pelatihan dan nasehat karier yang membantu, dan melakukan hal-hal yang membantu perolehan keterampilan seseorang, pengembangan profesional, dan kemajuan karier

- k. Mengelola konflik dan membangun tim (managing conflict and team building), meliputi; memudahkan pemecahan konflik yang konstruktif, dan mendorong kooperasi, kerja sama tim, dan identifikasi dengan unik kerja
- l. Membangun jaringan kerja (networking), bersosialisasi secara informal, mengembangkan kontak-kontak dengan orang yang merupakan sumber informasi dan dukungan, dan mempertahankan kontak-kontak melalui interaksi secara periodik, termasuk kunjungan, menelpon, korespondensi, dan kehadiran pada pertemuan-pertemuan serta peristiwa-peristiwa sosial
- m. Pengakuan (*recognizing*), meliputi; memberi pujian dan pengakuan bagi kinerja yang efektif, keberhasilan yang signifikan, kontribusi khusus, mengungkapkan penghargaan terhadap kontribusi dan upaya-upaya khusus seseorang
- n. Memberi imbalan (*rewarding*), meliputi memberi atau merekomendasikan imbalan-imbalan yang nyata seperti penambahan gaji atau promosi bagi yang kinerja efektif keberhasilan yang signifikan atau kompetensi yang terlihat.²⁷

5. Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah yang profesional

Pemimpin profesional yaitu, pemimpin yang tidak hanya menguasai kemampuan dan keterampilan untuk memimpin, tetapi juga dituntut darinya dua hal, yaitu pemimpin yang dapat mengejawentahkan nilai-nilai moral di dalam sistem pendidikan dan pemimpin yang memiliki dan menguasai nilai-nilai ilmu pengetahuan dan teknologi sesuai dengan perkembangan zaman. Hal itu berarti kepemimpinan tidak sekedar dilandasi dengan kemampuan seseorang dalam mengatur dan menjalankan mekanisme kepemimpinannya, tetapi menganggap kepemimpinan lebih dilandasi oleh nilai-nilai spiritual (*spiritual leader*), yang mana pemimpin dijadikan model/penutan bagi bawahannya.²⁸

Kepala sekolah profesional harus cerdas dan bijaksana. EMASLEC (*educator, manager, administrator, supervisor, leader, entrepreneur, dan climate creator*) merupakan penyempurna dari tugas kepala sekolah/madrasah. Sebelum EMASLEC, tugas kepala sekolah/madrasah disingkat menjadi EMASLIM (*educator, manager, administrator, supervisor, inovator dan motivator*)

Adapun Kepala sekolah/madrasah yang profesional memiliki beberapa ciri berikut:

- a. Kemampuan untuk menjalankan tanggung jawab yang diserahkan kepadanya
- b. Kemampuan untuk menerapkan keterampilan konseptual, manusiawi, dan teknis.
 - 1) Keterampilan konseptual, yaitu kemampuan mental kepala sekolah/madrasah untuk mengkoordinasi dan mengintegrasikan seluruh kepentingan dan kegiatan organisasi sehingga organisasi dapat dilihat sebagai suatu kesatuan yang utuh

²⁷Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan* (Yogyakarta: Penerbit Kaukaba, 2012), 90-91.

²⁸Jasmani, *Supervisi Pendidikan*, 155.

- 2) Keterampilan manusiawi, yaitu kepala sekolah/madrasah harus memiliki kemampuan untuk bekerja dengan orang lain, memahami serta memotivasi serta mendorong orang lain baik sebagai individu atau kelompok.
 - 3) Keterampilan teknik, yaitu; kepala sekolah-madrasah memiliki kemampuan untuk menggunakan peralatan, prosedur atau teknik-teknik dari bidang tertentu.
- c. Kemampuan untuk memotivasi guru, staf, dan pegawai lainnya
 - d. Kemampuan untuk memahami implikasi-implikasi dari perubahan sosial, ekonomis, dan politik terhadap pendidikan.

Profil profesional tersebut terbatas dalam konteks kemampuan sebagai pemimpin. Sementara itu, pemimpin yang profesional memiliki tuntutan yang berbeda lagi. Dalam kaitan ini Tilaar berpendapat, bahwa:

Seorang pemimpin profesional tidak hanya harus menguasai visi, misi, serta program-program yang telah disepakati, tetapi juga strategi yang sesuai dengan potensi masyarakat untuk melaksanakan program-program tersebut. Kemampuan manajerial ini mengharuskan penguasaan sejumlah ilmu pengetahuan manajemen, khususnya manajemen pendidikan. Sedangkan penguasaan strategi harus memperhatikan bahwa suatu strategi yang mantap hanya dapat dilaksanakan di dalam suatu organisasi yang efisien. Maka, seorang pemimpin yang profesional harus menguasai dan mengembangkan struktur organisasi pendidikan Islam yang efisien maupun sumber daya yang tersedia, baik sumber daya manusia maupun sumber daya serta infrastruktur lainnya dapat di manfaatkan seoptimal mungkin.²⁹

Dari pendapat Tilaar tersebut dapat disimpulkan bahwa Seorang pemimpin profesional tidak hanya harus menguasai visi, misi, serta program-program yang telah disepakati, tetapi seorang pemimpin profesional juga harus memiliki strategi yang sesuai dengan potensi masyarakat untuk melaksanakan program-program tersebut. Kemampuan manajerial ini mengharuskan penguasaan sejumlah ilmu pengetahuan manajemen, khususnya manajemen pendidikan. Sedangkan penguasaan strategi harus memperhatikan bahwa suatu strategi yang mantap hanya dapat dilaksanakan di dalam suatu organisasi yang efisien. Maka, seorang pemimpin yang profesional harus menguasai dan mengembangkan struktur organisasi pendidikan yang efisien maupun sumber daya yang tersedia, baik sumber daya manusia maupun sumber daya serta infrastruktur lainnya dapat di manfaatkan seoptimal mungkin.

Dari paparan tersebut nampak perbedaan antara tuntutan profesional dalam konteks kemampuan sebagai pemimpin dengan tuntutan kemampuan profesional dalam konteks sebagai pengelola. Tuntutan pertama lebih menekankan pada pengamalan pribadi sekaligus mengandung proses bimbingan kepada orang lain. tuntutan kedua lebih menekankan pada keterampilan mengelola organisasi. Tuntutan pertama lebih mengarah pada keharmonisan kerja dalam organisasi pendidikan. Sedangkan tuntutan kedua lebih mengarah pada kelancaran sistem kerja dalam organisasi tersebut. Kedua

²⁹Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, 282.

kondisi ini diharapkan berkembang bersama-sama untuk mengantrakan pencapaian tujuan pendidikan.

Selanjutnya, seorang pemimpin harus memiliki *power* atau pengaruh, di antaranya sebagai berikut.

- a. *Power* eksekutif pelaksanaan, yaitu pengaruh yang dapat menimbulkan karisma dan wibawa untuk mengatur anggota kelompok atau orang lain.
- b. *Power* legislatif pembuat hukum, yaitu pengaruh untuk mengatur hubungan antar kelompok (satu kelompok dengan kelompok lainnya)
- c. *Power* pembuat keputusan, yaitu pengaruh untuk mendamaikan perselisihan yang terjadi dalam penerapan hukum.

Tiga pengaruh ini mencerminkan kekuasaan untuk mengatur hubungan antara pemimpin dengan bawahannya. Selain itu, seorang pemimpin harus memiliki *power* yang berguna sebagai pengatur interaksi lembaga dengan dunia luar. Misalnya pengaruh ketokohan sehingga merefleksikan daya tari bagi orang lain untuk menjadi siswa/peserta didik dalam lembaga pendidikan atau memasukkan putar-putrinya ke lembaga tersebut, maupun pengaruh dalam menjalin kerja sama yang menguntungkan lembaga dengan orang atau instansi di luar.

B. Kreativitas Pembelajaran Guru

1. Pengertian Kreativitas Pembelajaran Guru

Guru harus memiliki kemampuan dan keterampilan dalam mengembangkan kreativitasnya. Kreativitas Guru dapat dipahami sebagai kemampuan untuk menemukan berbagai kemungkinan atau alternatif jawaban terhadap suatu masalah, yang penekanannya pada kuantitas, ketepatan, dan keragaman jawaban sesuai dengan konteks masalah yang dihadapi. Kreativitas tercermin melalui kelancaran, keluwesan (fleksibilitas), dan orsinalitas dalam berpikir serta kemampuan untuk mengelaborasi (mengembangkan, memperkaya, memperinci) suatu gagasan.³⁰

Mengajar jika dilakukan dengan baik pada hakekatnya adalah kreatif. Guru-guru selalu mengomunikasikan kepada anak-anak didiknya ide-ide lama dan ide-ide baru dalam bentuk yang baru.³¹

Campbell et.al. menyatakan bahwa kreativitas adalah kegiatan yang mendatangkan hasil yang sifatnya baru, berguna, dan dapat dimengerti.

- a. Baru, yaitu inovatif, belum ada sebelumnya, segar, menarik, aneh, dan mengejutkan
- b. Berguna, yaitu lebih enak, lebih parktis, mempermudah, mendorong, mengembangkan, mendidik, memecahkan masalah, mengurangi hambatan, mengatasi kesulitan, dan mendatangkan hasil yang baik
- c. Dapat di mengerti dan dapat dibuat pada waktu yang berbeda.³²

Secara sederhana kreativitas dipandang sebagai proses membawa sesuatu yang baru menjadi ada. Menurut Csikszentmihalyi, "*Creativity is some sort of mental activity, an insight that occurs inside the heads of some special people.*" Artinya, kreativitas adalah semacam aktivitas mental yang terjadi di dalam

³⁰Donni Juni Priansa, *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional* (Bandung : Cv Pustaka Setia, 2017), 148-149.

³¹Balnadi Sutadipura, *Aneka Problema Keguruan* (Bandung: Angkasa, 1982), 107.

³²Donni Juni, *Menjadi Kepala Sekolah*,149.

kepala beberapa orang khusus. Definisi ini menunjukkan bahwa kreativitas itu bersarang pada ranah mental dan ide yang dimiliki oleh orang-orang tertentu yang memiliki kekhususan. Hal ini menunjukkan tidak semua orang dapat menjadi kreatif, memiliki ide dan pandangan baru, berjiwa inovatif dan visioner, tetapi hanya orang-orang tertentu yang terlahir dari lingkungan dan keadaan yang membuatnya harus kreatif dan inovatif.³³

Dalam bahasa Arab, kata kreatif merupakan terjemahan dari kata al-mushawwir, yakni orang yang menciptakan sesuatu dari yang tidak ada menjadi ada. Ia adalah orang yang inovatif, kreatif, imajinatif dan progresif. Kata al-mushawwir selanjutnya menjadi salah satu sifat yang dimiliki Allah SWT. Hal ini sejalan dengan firman Allah SWT. Sebagai berikut:³⁴

هُوَ الَّذِي يُصَوِّرُكُمْ فِي الْأَرْحَامِ كَيْفَ يَشَاءُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ

Dialah yang membentuk kamu dalam rahim-rahim sebagaimana yang dia kehendaki, tidak ada tuhan melainkan Dia Yang Maha Perkasa lagi Maha Bijaksana. (QS Ali 'Imran, 3:6)

وَلَقَدْ خَلَقْنَاكُمْ ثُمَّ صَوَّرْنَاكُمْ ثُمَّ قُلْنَا لِلْمَلَائِكَةِ اسْجُدُوا لِآدَمَ فَسَجَدُوا إِلَّا إِبْلِيسَ
لَمْ يَكُنْ مِنَ السَّاجِدِينَ

Dan sungguh kami telah menciptakan kamu lalu Kami membentuk kamu. Kemudian Kami katakan kepada para malaikat: "Sujudlah kamu kepada Adam", maka mereka pun sujud kecuali Iblis, dia tidak termasuk mereka yang sujud. (QS Al-A'raf, 7:11)

Berdasarkan petunjuk ayat-ayat tersebut dapat dikemukakan beberapa hal sebagai berikut. *Pertama*, yang bertindak sebagai kreator pada ayat tersebut adalah Allah SWT., dengan kreator-Nya itu ia menunjukkan peran dan Fungsinya sebagai Tuhan. *Kedua*, yang dijadikan objek dari kreativitas-NYA itu adalah manusia, alam, jagad raya, langit, dan bumi. Ini menunjukkan bahwa kreativitas itu terkait dengan hal-hal yang besar dan canggih, yakni sesuatu yang di dalamnya terdapat berbagai keistimewaan dan keunggulan. *Ketiga*, bahwa dengan adanya kreativitas, maka seseorang patut untuk dihargai.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kreativitas pembelajaran guru adalah kemampuan pendidik yang ditandai dengan adanya kecenderungan menciptakan ide-ide baru atau kegiatan yang melahirkan suatu konsep yang baru maupun mengembangkan hal-hal yang sudah ada di dalam konsep metode belajar mengajar untuk memberikan rangsangan kepada peserta didik agar peserta didik memiliki motivasi belajar tinggi sehingga dalam pembelajaran akan mempengaruhi PBM dan prestasi belajar.

Hal ini terlihat dalam pelaksanaannya, guru dituntut memiliki berbagai kreativitas mengajar, strategi belajar mengajar yang tepat dan kemampuan

³³Muhammad Yaumi, *Pendidikan Karakter* (Jakarta: Prenada media, 2016), 95-96

³⁴Abuddin Nata, *Kapita Selekta Pendidikan Islam* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2013),364.

melaksanakan evaluasi atau penilaian.

2. Karakteristik Guru Kreatif

Dalam bidang pendidikan, yang memegang kunci dalam mengembangkan daya kreativitas peserta didik adalah guru. seorang guru yang ingin mengembangkan kreativitas peserta didiknya, harus terlebih dahulu berusaha supaya ia sendiri kreatif. Pada umumnya guru yang kreatif itu pernah didik oleh orang-orang yang kreatif dalam lingkungan yang mendukungnya.

Guru yang kreatif memiliki ciri-ciri tertentu. Salah satu aspek penting dalam kreativitas adalah memahami ciri-cirinya. Upaya menciptakan iklim yang kondusif bagi perkembangan kreativitas hanya mungkin dilakukan jika guru memahami terlebih dahulu sifat-sifat kemampuan kreatif dan iklim lingkungan yang ada di sekitarnya. Dalam ciri-ciri kreativitas Guru, Supriyadi menyatakan, bahwa:

Ciri-ciri kreativitas dapat dikelompokkan dalam dua kategori, yaitu kognitif dan nonkognitif. Ciri kognitif di antaranya orisinalitas, fleksibilitas, kelancaran dan elaborasi. Adapun ciri nonkognitif, diantaranya motivasi sikap dan keperibadian kreatif. Kedua ciri ini sama pentingnya. Kecerdasan yang tidak ditunjang dengan kepribadian kreatif tidak akan menghasilkan apa pun. Kreativitas pun hanya bisa dilahirkan dari orang cerdas yang memiliki kondisi psikologis yang sehat. Kreativitas tidak hanya kegiatan otak, tetapi variabel emosi dan kesehatan mental. Kecerdasan tanpa mental yang sehat sulit untuk melahirkan kreativitas.³⁵

Dari penjelasan ciri-ciri kreativitas yang di paparkan oleh Supriyadi dapat di simpulkan bahwa ciri-ciri kreativitas dikelompokkan dalam dua kategori, yaitu kognitif dan nonkognitif. Ciri kognitif meliputi; orisinalitas, fleksibilitas, kelancaran dan elaborasi. Adapun ciri nonkognitif meliputi; motivasi sikap dan keperibadian kreatif. Kedua ciri ini sama pentingnya. Kecerdasan yang tidak ditunjang dengan kepribadian kreatif tidak akan menghasilkan apa pun. Kreativitas pun hanya bisa dilahirkan dari orang cerdas yang memiliki kondisi psikologis yang sehat. Kreativitas tidak hanya kegiatan otak, tetapi variabel emosi dan kesehatan mental. Kecerdasan tanpa mental yang sehat sulit untuk melahirkan kreativitas.

Pada kreativitas ada dua aspek, yaitu aspek pokok dan aspek kemungkinan. Aspek pokok kreativitas merupakan kunci untuk melahirkan ide, gagasan, pemecahan masalah, dan penemuan. Aspek pokok kreativitas adalah sebagai berikut.³⁶

a. Kemampuan berpikir dari segala arah

Kemampuan untuk melihat masalah dari segala arah, sudut pandang, dan mengumpulkan berbagai fakta yang penting untuk mengarahkan fakta itu pada masalah yang dihadapi.

b. Kemampuan berpikir dari satu ide ke ide lainnya

Kemampuan berpikir dari satu ide ke ide lainnya menyebar kesegal arah yang memungkinkan mencari berbagai jawaban yang berbeda.

c. Fleksibilitas konseptual

Kemampuan untuk secara spontan mengganti cara pandang dan

³⁵Donni Juni Priansa, *Menjadi Kepala Sekolah*, 149.

³⁶Ibid. 149-150.

- pendekatan kerja yang tidak sejalan
- d. Originalitas
Kemampuan untuk menuangkan ide, gagasan, pemecahan, cara kerja yang tidak biasa dan jarang, bahkan mengejutkan.
- e. Lebih menyukai kompleksitas daripada simplisitas
Individu kreatif lebih menyukai kerumitan daripada kemudahan memiliki tantangan dari keamanan, kecenderungan pada banyak tali temalnya
- f. Latar belakang yang mendukung
Lingkungan yang merangsang serta suasana yang mendukung mendorong timbulnya kreativitas individu.
- g. Kecakapan pada banyak hal
Individu kreatif pada umumnya mempunyai minat dan kecakapan dalam berbagai bidang dan dapat menikmati kehidupan dari berbagai sudut pandang.
Aspek kemungkinan adalah sesuatu pada diri individu yang membuatnya mampu mempertahankan ide kreatif yang sudah ditemukan. Aspek kemungkinan berhubungan dengan hal-hak sebagai berikut.
- a. Kemampuan untuk bekerja keras
Orang yang kreatif mempunyai gaya hidup bekerja keras, umumnya tidak tegang karena sudah menyatu pada gaya hidup modern.
- b. Berpikir mandiri
Orang kreatif memiliki rasa individualisme yang kuat. Mereka membuat keputusan dan mempunyai pendapat sendiri sehingga pada umumnya mampu berdiri ditengah kekacauan dan tidak mudah terpengaruh.
- c. Pantang menyerah
Orang kreatif tidak takut gagal, mereka rela dan senang untuk mencoba lagi dan pantang menyerah
- d. Mampu berkomunikasi dengan baik
Orang yang kreatif pada dasarnya merupakan orang yang mampu berkomunikasi dengan baik.
- e. Kaya humor dan fantasi
Orang kreatif memiliki rasa humor dan fantasi. Mereka mencari yang aneh dan kurang menaruh minat untuk mengatur pikiran, emosi, dorongan hati, dan gejala jiwa mereka mampu mendapatkan dunia luas dan penuh berbagai unsur yang menarik.
- f. Terbuka terhadap ide atau gagasan baru
Orang yang kreatif pada dasarnya terbuka terhadap ide atau gagasan baru.
- g. Arah hidup yang mantap
Individu kreatif menampakkan sikap yakin terhadap tujuan hidup mereka. Ada rasa ketertarikan untuk menyelesaikan tugas hidup di tempat dan zaman mereka.
Selain ciri-ciri/karakteristik tersebut. Beberapa ciri lainnya yang menjadi ciri bahwa individu kreatif berkenaan dengan hal-hal berikut.³⁷
- a. Rasa ingin tahu (*curiosity*)
Rasa ingin tahu sangat identik dengan kreativitas. Hal ini disebut juga sebagai

³⁷Ibid, 151-152

- kekuatan mempertanyakan sesuatu (*questioning force*)
- b. Keterbukaan terhadap pengalaman dan pengetahuan (*openness to experiences*) atau informasi yang baru.
Informasi dan pengalaman yang beragam merupakan salah satu pemicu munculnya kreativitas. Individu kreatif pada umumnya memiliki sifat fleksibel, terbuka, mau menerima dan menghargai berbagai pandangan, pemikiran, pendapat, dan hasil karya orang lain.
- c. Toleransi terhadap risiko (*risk tolerance*)
Toleransi terhadap risiko merupakan kesanggupan atau kesediaan untuk mengambil risiko terhadap segala hal yang hendak diusahakan atau dihasilkan. Keterbukaan dan keingintahuannya akan berkembang dengan baik apabila seorang juga mempunyai toleransi yang tinggi atau kesanggupan menerima risiko-risiko tertentu yang mungkin ditimbulkannya.
- d. Energi (*Energy*)
Energi meliputi energi fisik dan energi mental. Orang kreatif pada umumnya memiliki energi yang luar biasa, khususnya energi fisik. Proses kreatif berlangsung mulai dari pencarian gagasan sampai dengan pengujian dan pelaksanaan gagasan tersebut sehingga hasilnya dapat dinikmati oleh orang lain. Proses ini membutuhkan konsentrasi penuh, komitmen, ketekunan, dan ketahanan kerja, dan waktu kerja lembur yang dapat berlangsung dalam kurun waktu yang lama, bahkan bertahun-tahun.

3. Peran dan Tugas Guru

Guru sangat berperan dalam membantu perkembangan peserta didik untuk mewujudkan tujuan hidupnya secara optimal. Maka dapat ditetapkan peran-peran dan tugas Seorang Guru sebagai berikut.

a. Peran guru dalam proses pembelajaran

1) Guru Sebagai Sumber Belajar

Peran guru sebagai sumber belajar berkaitan erat dengan penguasaan materi pelajaran. Dikatakan seorang guru baik manakala ia dapat menguasai materi pelajaran dengan baik, sehingga benar-benar ia berperan sebagai sumber Belajar bagi Peserta didiknya.

2) Guru sebagai Fasilitator

Sebagai fasilitator, Guru berperan dalam memberikan pelayanan untuk memudahkan siswa dalam kegiatan proses belajar pembelajaran. Dalam melaksanakan perannya sebagai fasilitator maka seorang guru perlu memahami berbagai jenis media dan sumber belajar beserta fungsi masing-masing media tersebut.

3) Guru sebagai Pengelola

Dalam pengelolaan pembelajaran, guru berperan dalam menciptakan iklim belajar yang memungkinkan siswa dapat belajar secara nyaman. melalui pengelolaan kelas yang baik guru dapat menjaga kelas agar tetap kondusif untuk terjadinya proses belajar seluruh siswa.

4) Guru sebagai Demonstrator

Yang dimaksud dengan peran guru sebagai demonstrator adalah peran

untuk memepertunjukkan kepada siswa segala sesuatu yang dapat membuat siswa lebih mengerti dan memahami setiap pesan yang disampaikan. Ada dua konteks guru sebagai demonstrator. pertama, sebagai demonstrator berarti guru harus menunjukkan sikap-sikap terpuji. Kedua, sebagai demonstrator guru harus dapat menunjukkan bagaimana caranya agar setiap materi pelajaran bisa lebih difahami dan dihayati oleh setiap siswa.

5) Guru sebagai Motivator

Dalam proses pembelajaran, Motivasi merupakan salah satu aspek dinamis yang sangat penting. Sering terjadinya siswa yang kurang berprestasi bukan disebabkan oleh kemampuannya yang kurang, tetapi dikarenakan tidak adanya motivasi untuk belajar sehingga ia tidak berusaha untuk mengarahkan segala kemampuannya. Oleh sebab itu, Guru perlu menumbuhkan motivasi belajar siswa.

6) Guru Sebagai Evaluator

Sebagai Evaluator, guru berperan untuk mengumpulkan data atau informasi tentang keberhasilan pembelajaran yang telah dilakukan. terdapat dua fungsi dalam memerankan perannya sebagai Evaluator. pertama, untuk menentukan keberhasilan siswa dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan atau menentukan keberhasilan siswa dalam menyerap materi kurikulum. Kedua, untuk menentukan keberhasilan guru dalam melaksanakan seluruh kegiatan yang telah diprogramkan.³⁸

b. Tugas Guru

Guru memiliki banyak tugas, baik yang terikat dinas maupun di luar dinas yang sifatnya pengabdian. Menurut Uzer Usman "Terdapat tiga tugas guru, yakni tugasnya sebagai profesi, kemanusiaan dan dalam masyarakat." Maka tugas-tugas guru dapat dideskripsikan sebagai berikut.

1) Guru sebagai profesi

Guru dalam profesi atau pekerjaannya memerlukan keahlian khusus sebagai guru, karena pekerjaan ini tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang yang bukan ahli dibidang kependidikan. Dalam bidang profesi tugas guru meliputi mendidik, mengajar, dan melatih. Mendidik berarti meneruskan nilai-nilai hidup. Sedangkan arti pengajaran merupakan transfer ilmu pengetahuan dari seorang guru kepada muridnya, agar ia yang semula tidak tahu menjadi tahu. Dan melatih sebagai proses mengembangkan keterampilan pada murid agar mahir dalam setiap yang diajarkan oleh gurunya.

2) Guru dalam Bidang Kemanusiaan

Tugas guru dalam bidang kemanusiaan di sekolah yaitu harus bisa memposisikan dirinya sebagai orang tua kedua bagi para muridnya. Guru dituntut harus mampu menarik simpati sehingga ia menjadi idola bagi muridnya. Pelajaran apapun yang guru disampaikan hendaknya menjadi motivasi tersendiri bagi muridnya dalam belajar dan mengembangkan setiap apa yang didapatkan dari gurunya.

3) Guru Dalam kemasyarakatan

³⁸Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006), 21-28.

Sudah selayaknya guru meningkatkan kompetensinya, karena dengan upaya semacam itu peran guru di masyarakat akan lebih terhormat dan menjadi figur sentral di lingkungan di mana guru itu tinggal. Tugas guru tidak hanya terbatas sampai di situ saja, bahkan guru pada hakekatnya merupakan komponen strategis yang memilih peran penting dalam menentukan gerak maju kehidupan bangsa. Peran guru menjadi faktor penentu keberhasilan pendidikan yang peranannya tidak dapat tergantikan oleh komponen manapun dalam kehidupan ini.³⁹

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kreativitas Pembelajaran Guru.

Dalam pengembangan kreativitas, seorang akan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor pendukung maupun faktor penghambat. Faktor tersebut bisa dari dalam guru dan dapat pula berasal dari luar guru. Adapun Faktor yang mempengaruhi Kreativitas Pembelajaran Guru, sebagai berikut:

a. Faktor Guru

Dalam proses pembelajaran Guru, tidak hanya berperan sebagai model atau teladan bagi siswa yang diajarnya, tetapi juga sebagai pengelola pembelajaran. Dengan demikian efektivitas proses pembelajaran terletak di pundak guru. Oleh karenanya, keberhasilan proses pembelajaran sangat ditentukan oleh kualitas atau kemampuan guru. Ada sejumlah aspek yang dapat mempengaruhi kreativitas pembelajaran guru jika dilihat dari faktor guru, yaitu sebagai berikut:

- 1) *Teacher Formative experince*, meliputi jenis kelamin, serta semua pengalaman hidup guru yang menjadi latar belakang kehidupan sosial mereka. yang termasuk dalam aspek ini diantaranya meliputi tempat asal kelahiran guru termasuk suku, latar belakang budaya, dan adat istiadat keadaan keluarga dari mana guru itu berasal.
- 2) *Techer treaning experince*, meliputi pengalaman-pengalaman yang berhubungan dengan aktivitas dan latar belakang pendidikan guru misalnya pengalaman latitahn profesional, tingkatan pendidikan, pengalaman jabatan, dan lain sebagainya.
- 3) *Teacher Properties* adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan sifat yang dimiliki guru, misalnya sikap guru terhadap profesinya, sikap guru terhadap siswa, kemampuan atau intelegensi Guru, dan lain sebagainya.

b. Faktor Siswa

Sikap dan penampilan siswa di dalam kelas merupakan salah satu aspek yang bisa mempengaruhi kreativitas pembelajaran guru. Adakalanya ditemukan siswa yang aktif dan ada pula yang pendiam, tidak sedikit juga ditemukan siswa yang memiliki motivasi yang rendah dalam belajar.

c. Faktor Saran dan Prasarana

Kelengkapan sarana dan prasarana akan membantu guru dalam penyelenggaraan proses belajar mengajar. Bagi sekolah yang memiliki kelengkapan sarana dan prasarana maka dapat menumbuhkan gairah dan motivasi guru mengajar. selain itu, kelengkapan sarana dan prasarana juga dapat memberikan peilihan pada siswa untuk belajar.

d. Faktor Lingkungan

Dilihat dari dimensi lingkungan ada dua faktor yang dapat memepengeruhi

³⁹Manpan Drajat & Ridwan Effendi, *Etika Profesi Guru* (Bandung:Alfabeta, 2014), 41-51.

proses kreativitas pembelajaran guru, yaitu sebagai berikut:

- 1) Faktor organisasi kelas yang di dalamnya meliputi jumlah siswa dalam satu kelas .
- 2) Faktor iklim sosial-psikologis, yaitu keharmonisan hubungan antara orang yang terlibat dalam proses pembelajaran. Iklim sosial ini dapat terjadi secara internal atau eksternal.

Iklim sosial-psikologi secara internal adalah hubungan antara orang yang terlibat dalam lingkungan sekolah, misalnya iklim sosial antara siswa dengan siswa, antara siswa dengan guru, antara guru dengan guru, bahkan antara guru dengan pimpinan sekolah. iklim sosial-psikologis eksternal adalah keharmonisan hubungan antara pihak sekolah dengan dunia luar, misalnya hubungan sekolah dengan orang tua siswa, hubungan sekolah dengan lembaga-lembaga masyarakat dan lain sebagainya.⁴⁰

C. Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kreativitas Pembelajaran Guru

Kepala sekolah/madrasah mempunyai peranan yang sangat berpengaruh di lingkungan sekolah yang menjadi tanggungjawabnya. Tugas kepala sekolah/madrasah selaku pemimpin adalah membantu para guru mengembangkan potensi mereka secara maksimal dan menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif yang mendorong para guru, staf dan peserta didik untuk mempersatukan kehendak, pikiran , dan tindakan dalam kegiatan kerja sama yang efektif bagi tercapainya tujuan-tujuan sekolah.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah/madrasah. Kepala sekolah/madrasah sebagai pemimpin dilembaganya harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Ia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik. Kepala sekolah/madrasah bertanggung jawab atas kelancaran semua urusan pengaturan dan pengelolaan madrasah secara formal kepada atasannya dan secara informal kepala Masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya. Oleh karena itu ada beberapa upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kreativitas pembelajaran guru antara lain :

1. Pemberian Motivasi

Kepada guru-guru di setiap satuan pendidikan yang ada di madrasahnyanya, kepala madrasah harus memberi dorongan kepada para guru untuk dapat mengembangkan karier dan peningkatan wawasan keilmuan mereka. Pengembangan karier tersebut berupa perluasan akses dan kesempatan guru untuk mengikuti program-program pengembangan yang ada seperti sertifikasi guru, seminar, pendidikan dan pelatihan dan lain-lain.

2. Pengawasan atau Supervisi terhadap guru

Kepala sekolah sebagai supervisor berfungsi sebagai pengawas, pembina, pengendali, pengarah dan pemberi contoh baik kepada para guru dan bawahannya. Kepala sekolah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui kunjungan dan observasi kelas, pembicaraan individual, diskusi kelompok, demonstrasi mengajar, dan perpustakaan

⁴⁰Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi*,52-56.

profesional.

Kunjungan dan observasi kelas sangat bermanfaat untuk mendapatkan informasi tentang proses belajar mengajar secara langsung, baik yang menyangkut kelebihan maupun kekurangan dan kelemahannya. Hal ini, bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan kondisi mengajar. Penyelesaian masalah dapat dilakukan dengan diskusi kelompok atau dalam rapat antara kepala sekolah dengan guru.⁴¹

3. Pemberian Pembinaan dan pengembangan

Kedudukan guru sebagai tenaga profesional mempunyai visi terwujudnya penyelenggaraan pembelajaran sesuai dengan prinsip profesionalisme untuk memenuhi hak yang sama bagi setiap warga negara dalam memperoleh pendidikan yang bermutu. Kedudukan guru sebagai agen pembelajaran berkaitan dengan peran guru dalam pembelajaran, antara lain sebagai fasilitator, motivator, pemacu, perekaya pembelajaran, dan pemberi inspirasi belajar bagi peserta didik. Peran tersebut menuntut guru untuk meningkatkan profesionalismenya seiring dengan perubahan dan tuntutan yang muncul terhadap dunia pendidikan saat ini. Dalam hal ini, kepala madrasah bisa memberikan pembinaan dan pengembangan diri kepada guru. Pemberian pembinaan bisa berupa menggalang kerja sama atau mengupayakan agar guru dan pegawai lainnya bersedia untuk bekerja dalam satu kata, dan semangat kebersamaan.⁴²

Kegiatan pengembangan diri dapat dilakukan melalui diklat fungsional atau kegiatan kolektif. Diklat Fungsional yaitu kegiatan guru dalam mengikuti pendidikan atau pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan keprofesionalan guru yang bersangkutan dalam kurun waktu tertentu. Kegiatan kolektif guru adalah kegiatan guru dalam mengikuti kegiatan pertemuan atau mengikuti kegiatan bersama yang dilakukan guru, baik di sekolah maupun di luar sekolah (seperti KKG/MGMP/MGBK) dan bertujuan untuk meningkatkan keprofesionalan guru.⁴³

4. Pemberian Riward atau penghargaan bagi guru yang kreatif.

Creativity merupakan keterampilan guru yang tidak hanya berkenaan dengan pengembangan kreativitas dirinya sendiri, tetapi juga keterampilan untuk menciptakan iklim yang mendorong semua orang untuk menjadi kreatif. Sehubungan dengan hal ini, Guru dituntut untuk memiliki keterampilan dalam menciptakan iklim kreativitas di lingkungan sekolah yang mendorong seluruh warga sekolah untuk mengembangkan berbagai kreativitas dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Dalam meningkatkan kreativitas pembelajaran guru maka kepala sekolah harus mampu menghargai setiap peran yang telah dimainkan oleh semua pihak terutama guru dengan ikut andil dalam menciptakan keberhasilan sekolah, seperti memberikan penghargaan bagi guru yang mempunyai kreativitas tinggi.⁴⁴

5. Menciptakan suasana kerja yang menyenangkan

⁴¹Mulyasa, *Implementasi Kurikulum 2013* (Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 2014), 185.

⁴²Donni Juni, *Menjadi Kepala Sekolah*, 113.

⁴³Ibid, 170

⁴⁴Ibid.

Kepala madrasah berperan menciptakan iklim kelembagaan yang kondusif dan efektif bagi pencapaian tujuan, yang menunjukkan adanya kedekatan dan keterbukaan antara guru dan kepala sekolah, terciptanya suasana kerja yang kondusif, aman dan nyaman, serta mengoptimalkan kesejahteraan guru. Iklim yang demikian akan mendorong terciptanya masyarakat belajar, karena iklim kerja yang kondusif dan menyenangkan merupakan tulang punggung dan faktor pendorong yang dapat memberikan daya tarik tersendiri bagi proses belajar, sebaliknya iklim kerja yang kurang menyenangkan akan menimbulkan kejenuhan dan rasa bosan.⁴⁵

6. Memberikan kebebasan

Dalam hal ini, kepala madrasah harus melibatkan guru, tanpa diskriminatif, untuk terlibat dalam kegiatan yang akan menunjang profesional guru. Kepala madrasah memberikan peluang dan kesempatan kepada guru untuk berkreasi dan berinovasi sehingga guru tersebut dapat mengaktualisasikan dirinya. Hal tersebut dapat menciptakan budaya yang kreatif di lingkungan madrasah, yang berdampak pada kematangan guru dalam menjalankan tugas secara profesional.⁴⁶

Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pembahasan mengenai Strategi Kepala Madrasah dalam Pengembangan Kreativitas Tenaga Pendidik, maka dapat diambil kesimpulan bahwa Kreativitas pembelajaran guru dapat dilihat dari keseharian guru dimulai dari guru sudah berusaha menggunakan media dalam pembelajaran, guru yang sudah menggunakan berinovasi metode dalam menyampaikan materi, guru yang sudah mampu mengelola kelas dan guru yang mampu memanfaatkan lingkungan yang ada disekolah sebagai bahan pembelajaran. Strategi yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kreativitas pembelajaran guru antara lain: (1) Pemberian motivasi kepada guru, (2) Melakukan pengawasan atau supervisi kepada guru, (3) memberi bimbingan, (4) memberikan pembinaan disiplin tenaga kependidikan. (5) Pemberian pembinaan dan pengembangan, (6) Pemberian kebebasan (7) Pemberian penghargaan bagi guru yang mempunyai kreativitas tinggi.

Disisi lain, kepala madrasah hendaknya mempelajari faktor-faktor yang menjadi penyebab yang rendahnya kreativitas pembelajaran guru, sehingga dengan demikian dapat memberikan solusi yang tepat guna meningkatkan kreativitas guru dalam pembelajaran dimasa yang kadang, dan bagi seorang guru hendaknya guru lebih meningkatkan kreativitasnya dalam pembelajaran dengan cara rajin membaca untuk memperluas wawasan dan pengetahuan, sehingga kreativitas guru dapat tumbuh dengan baik.

References

Baharuddin & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Jogjakarta:Ar-Ruzz Media, 2012.

⁴⁵Mulyasa, *Implementasi Kurikulum 2013*, 119

⁴⁶Donni Juni, *Menjadi Kepala Sekolah*, 60.

- Draja, Manpan & Ridwan Effendi, *Etika Profesi Guru*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Herabudin, *Administrasi & Supervisi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2009.
- Hidayat, Ara dan Imam Machali. *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Penerbit Kaukaba, 2012.
- Hikmat, *Manajemen Pendidikan*. Bandung : Pustaka Setia, 2009
- Marno & Triyono Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Refika Aditama, 2008.
- Ma'sum, Toha. "Urgensi Manajemen Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru". *Pikir*. Vol. 2 Januari, 2016.
- Marno & Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan*. Bandung : Refika Aditama, 2008.
- Mulyasa, *Implementasi Kurikulum 2013*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014.
- Murni, Sylviana. "Kepuasan Kerja Guru," *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Vol 15, No 4, Juli, 2009.
- Nata, Abuddin. *Kapita Selekta Pendidikan Islam*. Jakarta: RajaGrafindoPersada, 2013.
- Oktavia, Yanti. *Usaha Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kreativitas Guru dalam Pembelajaran di sekolah Dasar*, vol. 2. t.t : Bahana Menejemen Pendidikan, 2014.
- Priansa, Donni Juni. *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional*. Bandung: Pustaka Setia, 2017.
- Qomar, Mujamil. *Manajemen Pendidikan Islam*. Surabaya: Penerbit Erlangga, 2007.
- Sanjaya, Wina. *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006.
- Sutadipura, Balnadi. *Aneka Problema Keguruan*. Bandung: Angkasa, 1982.
- Tim Dosen Admisnistrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Wiyani, Novan Ardi *Desain pembelajaran Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Yaumi, Muhammad. *Pendidikan Karakter*. Jakarta: Prenada media, 2016.

