

# Problematika Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia

*by Hadit Pratama*

---

**Submission date:** 06-May-2024 02:30AM (UTC-0500)

**Submission ID:** 2372099658

**File name:** Risoma-Vol\_2\_No.\_3\_Mei\_2024\_hal\_110-127.pdf (1.15M)

**Word count:** 5540

**Character count:** 37034



## Problematika Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia

**Hadit Pratama**

18 Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang

Email: [haditpratama7@gmail.com](mailto:haditpratama7@gmail.com)

**Muhammad Abel Afif**

Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang

Email: [0045.muhammadabelafif@gmail.com](mailto:0045.muhammadabelafif@gmail.com)

**Gusmaneli**

Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang

Email: [gusmanelimpd@uinib.ac.id](mailto:gusmanelimpd@uinib.ac.id)

**Abstract.** Educator management has a very important role in knowing the level of success of a learning system implemented by educators. With good management, you can develop a learning system so that it will affect the quality of learning carried out by educators. Educator management is tasked with planning, managing and organizing educators and education staff so that they are able to manage all aspects of education well. When carrying out management, you must pay attention to the basic principles of management and procedures in carrying out management, so that this management can run according to its function. Management is an effort to manage educators from the moment they enter until they leave (retire) to determine the effectiveness and efficiency of learning activities. Therefore, the role of management is very important in improving the quality of educators in Indonesia. This research uses a literature review method by searching for related sources.

**Keyword:** Educator Management, Educators, Educator Quality

**Abstrak.** Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan memiliki peran yang sangat penting untuk mengetahui tingkat keberhasilan suatu sistem pembelajaran yang dilaksanakan oleh pendidik. Dengan adanya manajemen yang baik dapat mengembangkan sistem pembelajaran sehingga akan berpengaruh pada kualitas pembelajaran yang dilakukan pendidik. Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan bertugas merencanakan, mengelola dan mengorganisasikan, para pendidik dan tenaga kependidikan sehingga mampu mengelola seluruh aspek pendidikan dengan baik. Dalam melakukan manajemen harus memperhatikan prinsip-prinsip dasar manajemen serta prosedur dalam melakukan manajemen, agar manajemen ini dapat berjalan sesuai fungsinya. Manajemen merupakan suatu upaya mengelola pendidik dan tenaga kependidikan dari awal masuk sampai mereka keluar (pensiun) untuk menentukan efektifitas dan efisiensi kegiatan pembelajaran. Oleh karena itu, peran manajemen sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan di Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode tinjauan pustaka dengan mencari sumber-sumber yang terkait.

**Kata Kunci:** Manajemen Pendidik, Pendidik, Kualitas Pendidik

### PENDAHULUAN

14 Pendidikan merupakan aspek terpenting kemajuan sebuah bangsa. Kemajuan bangsa dapat dilihat dari kemajuan sistem pendidikannya. Dalam sistem pendidikan terdapat berbagai macam pihak yang berkepentingan dan saling berkaitan. Komponen yang paling penting adalah pendidik dan tenaga kependidikan. Pendidik dan tenaga kependidikan memainkan peran yang sangat penting yang berdampak pada kualitas pendidikan yang dijalankan. Secara historis, pendidik dan tenaga kependidikan 14 atau guru di Indonesia tidak lepas dari sistem pendidikan

Received April 30, 2024; Accepted Mei 06, 2024; Published Mei 30, 2024

\* Hadit Pratama, [haditpratama7@gmail.com](mailto:haditpratama7@gmail.com)

<sup>14</sup> yang diterapkan dari masa ke masa sejak era kemerdekaan hingga sekarang. Di setiap masanya diterapkan kebijakan dan manajemen pendidikan yang beragam, yang bertujuan mengembangkan pendidikan yang lebih kompetitif dan unggul.

Kajian ini sangat banyak dibahas oleh berbagai pihak, melihat begitu pentingnya kegiatan evaluasi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah. Setiap pendidik dan tenaga kependidikan harus mampu melakukan evaluasi terhadap proses pembelajarannya baik itu meliputi tujuan, materi, metode, strategi belajar, maupun yang berkaitan dengan peserta didiknya. Banyak cara dan metode yang dapat dilakukan untuk melakukan evaluasi dalam proses pembelajaran.

Artikel ini bertujuan menyajikan informasi mengenai <sup>28</sup> manajemen pendidik dan tenaga kependidikan di Indonesia dan problematika manajemen pendidik dan tenaga kependidikan di Indonesia sehingga dapat dijadikan rujukan dalam melakukan perbaikan pada dunia pendidikan di Indonesia agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengetahuan mengenai masalah-masalah yang terjadi pada manajemen pendidikan yang ada di Indonesia yang harus dipahami dengan baik oleh sekolah yang ada di Indonesia sebagai upaya mengembangkan dan perbaikan sistem pendidikan. Pendidik sangat berperan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan memberikan pemahaman kepada siswa sehingga dapat meningkatkan keberhasilan siswa dan mencapai tujuan pendidikan.

## PEMBAHASAN

### A. Pengertian Manajemen Pendidikan

Kata manajemen berasal dari kata “to manage” yang diambil dari bahasa itali “Mannagio” dari “Managgiare” yang diambil dari bahasa latin “manus” yang berarti Tangan (*Hand*). Kata Manage dalam kamus tersebut <sup>12</sup> diberi arti: 1) *to direct and control* (membimbing dan mengawasi), 2) *to treat with care* (memperlakukan dengan seksama), 3) *to carry on bussiness or affair* (mengurus perniagaan, atau urusan-urusan/persolana-persoalan), 4) *to achieve one's purpose* (mencapai tujuan tertentu) (Syamsuddin, 2014: 95). <sup>31</sup> Dari pengertian tersebut, manajemen adalah seni atau keterampilan dalam merencanakan, mengarahkan, mengelola dan mengawasi agar segala aktivitas berjalan dengan baik dan menghasilkan tujuan yang ingin dicapai bersama. (Suarga:2019, 165).

Manajemen menurut Terry adalah sebagai pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya melalui usaha orang lain (*management is the accomplishing of the predetermined objective through the effort of other people*).<sup>11</sup> Manajemen berasal dari bahasa latin dari kata “*manus*” yang artinya “tangan” dan “*agere*” yang berarti “melakukan”. Kata-kata ini digabung menjadi “*managere*” yang bermakna menangani sesuatu, mengatur, membuat sesuatu menjadi seperti apa yang diinginkan dengan mendayagunakan seluruh sumber daya yang ada. (Muhammad Kristiawan, 2017: 60).

Uhbiyati mengemukakan bahwa<sup>7</sup> pendidik adalah orang dewasa yang bertanggungjawab memberi bimbingan atau bantuan kepada anak didik dalam perkembangan jasmani dan rohaninya agar mencapai kedewasaannya, mampu melaksanakan tugasnya sebagai makhluk Allah, khalifah di permukaan bumi, sebagai makhluk sosial dan sebagai individu yang sanggup berdiri sendiri. (Muhammad Kristiawan, 2017: 60). Bukhari Umar menjelaskan<sup>32</sup> bahwa pendidik adalah orang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan peserta didik dengan upaya mengembangkan seluruh potensi peserta didik, baik potensi afektif (rasa), kognitif (cipta), maupun psikomotorik (karsa). (Rahmat Hidayat, 2019: 87).

Sebuah lembaga pendidikan selain mempunyai pendidik juga ada tenaga kependidikan.<sup>30</sup> Tenaga kependidikan merupakan tenaga yang bertugas merencanakan dan melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Menurut UU No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 39 ayat 1, tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.<sup>23</sup> Dilihat dari jabatannya, tenaga kependidikan dapat dibedakan menjadi tiga, yaitu :

1. <sup>23</sup> Tenaga Struktural

Merupakan tenaga kependidikan yang menempati jabatan-jabatan eksekutif umum (pemimpin) yang bertanggung jawab baik langsung maupun tidak langsung atas satuan pendidikan. (Kepsek, Wakepek, urusan kurikulum, kesiswaan, sapras, dan pelayanan khusus).

2. Tenaga Fungsional

Merupakan tenaga kependidikan yang menempati jabatan fungsional yaitu jabatan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya mengandalkan keahlian akademis kependidikan. (Guru, guru BP, pengembangan kurikulum dan teknologi kependidikan, pengembangan tes, dan pustakawan). (Yulackah, 2023: 443).

Jadi, dapat disimpulkan bahwa manajemen pendidik merupakan suatu kegiatan merencanakan, mengelola dan mengorganisasikan, mengkomunikasikan sumber daya pendidik agar dapat berjalan atau melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien dengan maksud tercapainya tujuan pembelajaran atau tujuan pendidikan sebagaimana yang diharapkan. Manajemen pendidikan merupakan proses kerja yang sistematis, sistemik dan komprehensif untuk mengembangkan pendidikan dan mencapai tujuan pendidikan melalui pelaksanaan fungsi manajemen. (Sherly, 2020: 6).

Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari tenaga pendidik dan kependidikan masuk ke dalam organisasi pendidikan sampai akhirnya berhenti. Tujuan Manajemen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan secara umum adalah: (1) Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerja yang cakap, dapat dipercaya, dan memiliki motivasi tinggi, (2) Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang dimiliki oleh tenaga kependidikan, (3) Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan dan seleksi yang ketat, sistem kompensasi yang disesuaikan dengan kinerja, pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang terkait dengan kebutuhan organisasi dan individu, (4) Mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa tenaga pendidik dan kependidikan merupakan stakeholder internal yang berharga serta membantu mengembangkan iklim kerjasama dan kepercayaan bersama, dan (5) Menciptakan iklim kerja yang harmonis. (Astri Novia Siregar, 2017: 4).

## **B. Peran Pendidik**

Secara umum, peran guru sebagai profesi memiliki tiga peran yaitu mendidik, mengajar, dan melatih. Pendidikan berarti melanjutkan dan meningkatkan cita-cita hidup (Nurtanto, 2016: 553).

Berikut adalah peranan guru dalam nuansa pendidikan yang ideal, antara lain:

### 1. Guru sebagai pendidik

Sebagai pendidik guru merupakan teladan, panutan dan tokoh yang akan diidentifikasi oleh peserta didik. Kedudukan sebagai pendidik menuntut guru untuk membekali diri dengan pribadi yang berkualitas berupa tanggung jawab, kewibawaan, kemandirian, dan kedisiplinan.

Peran guru sebagai pengajar seiring dengan perkembangan zaman adalah lebih menuntut guru berperan sebagai fasilitator dan mediator pembelajaran yang menuntut guru merancang kegiatan pembelajaran yang mengarahkan peserta didik melakukan

kegiatan pembelajaran dan memperoleh pengalaman belajar dengan memanfaatkan sumber belajar yang tersedia.

2. Guru sebagai pembimbing

Sebagai pembimbing, guru mendampingi dan memberikan arahan kepada siswa berkaitan dengan pertumbuhan dan perkembangan pada diri siswa baik meliputi aspek kognitif, afektif, maupun psikomotor serta pemberian kecakapan hidup baik akademik, vokasional, sosial maupun spiritual.

3. Guru sebagai pelatih

Dalam memberikan pelatihan, guru harus memerhatikan kompetensi dasar yang hendak dicapai, materi pelajaran, latar belakang budaya, dan lingkungan tempat siswa tinggal. Namun demikian, dalam pemberian latihan kepada siswa tetap harus ditekankan bahwa siswa harus dapat melakukan dan menemukan, serta dapat menguasai secara mandiri keterampilan-keterampilan yang dilatihkan.

4. Guru sebagai penasihat

Peran guru sebagai penasehat tidak hanya terbatas terhadap siswa tetapi juga terhadap orang tua. Dalam menjalankan perannya sebagai penasehat, guru harus dapat memberikan konseling sesuai dengan apa yang dibutuhkan siswa, dan memberikan solusi terhadap masalah-masalah yang dihadapi.

5. Guru sebagai model dan teladan

Dengan keteladanan yang diberikan orang-orang menempatkan ia sebagai figur yang dijadikan teladan. Sifat-sifat positif yang ada pada guru merupakan modal yang dapat dijadikan sebagai teladan, seperti bertanggungjawab dan sebagainya. Guru, harus mampu meminimalisir sifat-sifat dan perilaku negatif yang ada pada dirinya.

6. Guru sebagai motivator

Guru sebagai motivator hendaknya dapat <sup>5</sup> mendorong anak didik agar bergairah dan aktif belajar. Dalam upaya memberikan motivasi, guru dapat menganalisis motif-motif yang melatar belakangi anak didik malas belajar dan menurun prestasinya di sekolah. Motivasi dapat efektif bila dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan anak didik. Peranan guru sebagai motivator sangat penting dalam interaksi edukatif, karena menyangkut esensi pekerjaan pendidik yang membutuhkan kemahiran sosial, menyangkut performance dalam personalisasi dan sosialisasi sosial.

7. Guru sebagai fasilitator

Guru sebagai fasilitator berarti guru hendaknya dapat menyediakan fasilitas yang memungkinkan memudahkan kegiatan belajar anak didik. Oleh karena itu, menjadi

tugas guru bagaimana menyediakan fasilitas dengan bantuan tenaga pendidik, sehingga akan tercipta lingkungan belajar yang menyenangkan anak didik. Guru sebagai fasilitator tidak hanya terbatas menyediakan hal-hal yang sifatnya fisik, tetapi lebih penting lagi adalah bagaimana memfasilitasi peserta didik agar dapat melakukan kegiatan dan pengalaman belajar serta memperoleh keterampilan hidup. Tugas fasilitator ini dapat dilaksanakan antara lain dengan membuat program program dan mengimplementasikannya dengan prinsip pembelajaran aktif, edukatif, kreatif, dan menyenangkan.

8. Guru sebagai mediator

Guru sebagai mediator hendaknya memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang media pendidikan dalam berbagai bentuk dan jenisnya, baik media non material maupun material. Sebagai mediator, guru dapat diartikan sebagai penengah dalam proses belajar anak didik. Dalam diskusi, guru dapat berperan sebagai penengah, sebagai pengatur lalu lintas jalannya diskusi. Sebagai mediator, guru berperan menjadi penghubung antara dirinya sendiri dengan siswa, siswa dengan bahan ajar, siswa dengan sumber belajar serta siswa dengan siswa lainnya dalam interaksi pembelajaran.

9. Guru sebagai evaluator

Guru sebagai evaluator dituntut untuk menjadi seorang evaluator yang baik dan jujur, dengan memberikan penilaian yang menyentuh aspek ekstrinsik. Berdasarkan hal ini, guru harus memberikan penilaian dalam dimensi yang luas. Jadi, pada hakikatnya penilaian itu diarahkan pada perubahan kepribadian anak didik agar menjadi manusia yang cakap dan terampil. Guru tidak hanya menilai produk (hasil pengajaran), tetapi juga nilai proses (jalannya poengajaran). Dari kedua kegiatan ini akan mendapatkan umpan balik (feedback) tentang pelaksanaan interaksi edukatif yang telah dilakukan. (Muhammad Kristiawan, 2017: 62-67)..

10. Demonstrator

Dalam interaksi edukatif, tidak semua bahan pelajaran dapat anak didik pahami. Apalagi anak didik yang memiliki intelegensi sedang, apalagi yang rendah. Untuk bahan pelajaran yang sukar dipahami anak didik, guru harus berusaha untuk membantunya dengan cara memperagakan apa yang diajarkan secara didaktis, sehingga apa yang diinginkan sejalan dengan pemahaman anak didik tersebut dan tidak terjadi kesalahan pengertian antara guru dan anak didik serta tujuan pengajaran

dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Artinya, di samping teori yang disampaikan, maka juga mampu mempraktikkannya dalam kehidupan.

#### 11. Supervisor

Sebagai supervisor, hendaknya dapat membantu, memperbaiki, dan menilai secara kritis terhadap proses pengajaran. Teknik-teknik supervisi guru harus menguasai dengan baik agar dapat melakukan perbaikan terhadap situasi belajar mengajar menjadi lebih baik. (Zainimal, 2023: 143-145).

### C. Kompetensi Pendidik

Untuk menjadi guru yang profesional tidaklah mudah, karena harus memiliki berbagai kompetensi keguruan. Menurut Syaiful Sagala kompetensi adalah kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 Pasal 10 menyatakan bahwa kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. (Rahmat Hidayat, 2019: 88-91).

#### 1 Kompetensi Pedagogik Kompetensi

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan dalam pengelolaan peserta didik, yang meliputi:

- a. Pemahaman wawasan guru akan landasan dan filsafat pendidikan.
- b. Guru memahami potensi dan keberagaman peserta didik, sehingga dapat didesain strategi pelayanan belajar sesuai keunikan peserta didik.
- c. Guru mampu mengembangkan kurikulum/silabus dalam bentuk dokumen maupun implementasi dalam bentuk pengamalan belajar.
- d. Guru mampu menyusun rencana dan strategi pembelajaran berdasarkan standar kompetensi dan kompetensi dasar.
- e. Mampu melaksanakan pembelajaran yang mendidik dengan suasana dialogis dan interaktif.

#### 2 Kompetensi Kepribadian.

Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Kompetensi kepribadian sebagaimana dimaksud pada ayat (2) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 74 Tahun 2008 sekurang-kurangnya mencakup kepribadian yang:

- a. beriman dan bertakwa
- b. berakhlak mulia

- c. arif dan bijaksana
- d. demokratis
- e. mantap

3 Kompetensi Profesioanal.

Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. Kompetensi profesional dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 74 Tahun 2008 ayat (2) merupakan kemampuan Guru dalam menguasai pengetahuan bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni dan budaya yang diampunya yang sekurang-kurangnya meliputi penguasaan:

- a. materi pelajaran secara luas dan mendalam sesuai dengan standar isi program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan/atau kelompok mata pelajaran yang akan diampu.
- b. konsep dan metode disiplin keilmuan, teknologi, atau seni yang relevan, yang secara konseptual menaungi atau koheren dengan program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan/atau kelompok mata pelajaran yang akan diampu.

4 Kompetensi Sosial.

Kompetensi sosial adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk <sup>15</sup>berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Kompetensi sosial dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 74 Tahun 2008 ayat (2) merupakan kemampuan Guru sebagai bagian dari Masyarakat yang sekurang-kurangnya meliputi kompetensi untuk:

- a. berkomunikasi lisan, tulis, dan/atau isyarat secara santun
- b. menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional
- c. bergaul <sup>15</sup>secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, pimpinan satuan pendidikan, orang tua atau wali peserta didik
- d. bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar dengan mengindahkan norma serta sistem nilai yang berlaku
- e. menerapkan prinsip persaudaraan sejati dan semangat kebersamaan.

#### D. Tugas, Kewajiban, dan Hak Pendidik

##### 1 Tugas Pendidik

Tugas pendidik (UU No. 20/2003) adalah merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Supardi (2013: 91) menyebutkan tugas seorang pendidik terdiri atas beberapa hal yaitu sebagai berikut:

- a. Tugas guru sebagai profesi Tugas ini menuntut kepada guru untuk mengembangkan potensi profesionalisme diri sesuai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Mendidik, mengajar, dan melatih anak didik adalah tugas guru sebagai profesi. Tugas guru sebagai pendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup kepada anak didik. Tugas guru sebagai pengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi kepada anak didik. Tugas guru sebagai pelatih adalah mengembangkan keterampilan dan menerapkannya dalam kehidupan demi masa depan anak didik.
- b. Tugas guru di bidang kemanusiaan Tugas guru di bidang kemanusiaan adalah sebagai orang tua kedua di sekolah. Sebagai orang tua di sekolah, guru harus tampil sebagai idola yang dapat menarik simpati siswa. Guru harus dapat memotivasi siswanya untuk secara aktif melakukan kegiatan belajar di kelas maupun diluar kelas, serta secara mandiri di rumah.
- c. Tugas guru di bidang kemasyarakatan Tugas guru di bidang kemasyarakatan adalah mendidik dan mengajar masyarakat untuk menjadi warga negara yang bertanggungjawab dan menjunjung tinggi nilai moral, sosial maupun keagamaan dan menjadikan anggota masyarakat sebagai insan pembangun. Masyarakat memerlukan sumbangsih guru dalam menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh masyarakat, dan sampai sekarang masih menempatkan guru sebagai sosok yang di depan memberikan teladan, di tengah-tengah membangun dan di belakang memberikan motivasi (ing ngarso sungtulodo, ing madyo mangon karso, tut wuri handayani).

##### 2 Kewajiban Pendidik

Kewajiban pendidik dalam (UU No. 20/2003) antara lain:

- a. menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis
- b. mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan

- c. memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.

### 3 Hak Pendidik

Hak pendidik dalam (UU No. 20/2003) adalah:

- a. penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai
- b. penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja
- c. pembinaan karier sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas
- d. perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan hak atas hasil kekayaan intelektual
- e. kesempatan untuk menggunakan sarana, prasarana, dan fasilitas pendidikan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas. (Muhammad Kristiawan, 2017: 61-62).

## E. Problematika Manajemen Pendidik di Indonesia

Problematika/permasalahan berasal dari bahasa Inggris yaitu “problem” yang berarti masalah. problem itu sendiri adalah masalah yang perlu diselesaikan. Dengan kata lain, masalah adalah kesenjangan antara kenyataan dan sesuatu yang diharapkan dapat menghasilkan hasil yang memuaskan. Dalam kamus besar bahasa Indonesia, problem berarti permasalahan tidak dapat diselesaikan. Oleh karena itu, masalah adalah kegagalan atau masalah yang belum dapat diselesaikan, yang menghambat pencapaian tujuan dan tidak optimal. (Nurtanto, 2021: 345).

Problem yang dihadapi tenaga pendidik di daerah perbatasan sangat memprihatinkan. Sebagai contoh, keadaan guru yang mengajar di daerah Kabupaten Sambas, Kalimantan Barat. Selain fasilitas, sarana dan prasarana yang belum memadai, mereka kerap tidak mendapatkan tunjangan yang layak. Jumlahnya juga masih kurang, sehingga guru harus mengajar 2-3 kelas sekaligus. Sebagian dari mereka adalah guru honorer. Dengan demikian, pendidikan di Indonesia semakin terlihat diskriminatif, terutama untuk wilayah perbatasan yang sangat memprihatinkan. Selain di perbatasan kalimantan, kekurangan jumlah guru juga terjadi di NTT. Menurut Gubernur NTT, Frans Lebu Raya, sampai tahun 2015 terdapat 20 ribu guru yang masih berijazah SMA dari 97 ribu guru yang ada di NTT. (Miftahur Rohman, 2016: 60).

Tidak hanya guru, data Kemenristek Dikti menunjukkan Indonesia ternyata masih sangat kekurangan tenaga dosen. Fakta ini sangat memprihatinkan dan dapat mengancam keberlangsungan pendidikan tinggi di tanah air. Dalam kurun waktu 10 tahun terakhir, perguruan tinggi di Indonesia sangat minim melakukan perekrutan tenaga dosen baru. Saat ini banyak dosen yang pensiun, namun tidak diimbangi dengan perekrutan dosen baru.

Kedua, minimnya minat seorang mahasiswa untuk menjadi dosen. (Miftahur Rohman, 2016: 64-65).

Permasalahan dosen di Indonesia adalah gaji yang lebih besar jika bekerja selain jadi dosen daripada menjadi tenaga dosen. Walaupun penanganan terhadap pendidik di Indonesia sudah diatur di dalam undang-undang, tapi kesalahan-kesalahan seperti ini tetap sering terjadi. Hal ini terjadi bukan karna pemerintah melainkan manajemen di tiap-tiap sekolah yang kurang tepat. Banyak sekolah-sekolah yang kekurangan guru di satu bidang, bukanya mencari guru lagi tapi malah menugaskan guru yang bukan ahlinya di bidang itu untuk mengerjakannya. Masalah ini bisa diakibatkan karena kurangnya keuangan yang dimiliki oleh suatu sekolah. Ada beberapa masalah yang sering terjadi pada pendidik di Indonesia, diantaranya:

- a. Pendidik bukan berasal dari lulusan yang sesuai. Maksudnya terkadang terdapat tenaga pendidik yang mengajar tidak sesuai dengan jurusannya. Contoh: pendidik yang merupakan lulusan matematika mengajar bahasa Indonesia. Hal ini secara tidak langsung akan menjadi masalah pendidikan di Indonesia. Padahal dalam PP No. 19 Tahun 2005 tentang standar pendidik dan tenaga kependidikan pasal 28 ayat 2, dijelaskan bahwa pendidik harus sesuai dengan ijazah dan sertifikat keahlian yang relevan dengan perundang-undangan yang berlaku.
- b. Pendidik kurang menguasai dari 4 kompetensi (pedagogik, kepribadian, professional dan sosial) yang harus dimiliki oleh pendidik maupun tenaga kependidikan sehingga hal ini menyebabkan adanya masalah kualitas pendidik dan tenaga kependidikan yang kurang baik.
- c. Pendidik terkadang menjadikan mengajar hanya untuk menggurkan kewajiban sebagai pendidik, sehingga dia mengajar secara tidak maksimal. Hal ini tidak sesuai dengan PP No. 19 Tahun 2005 pasal 28 ayat 3 yang seharusnya pendidik memiliki kompetensi profesional, yang mengharuskan pendidik wajib bertanggung jawab dengan tugas dan pembinaan terhadap peserta didik.
- d. Pendidik belum sepenuhnya dapat memnuhi harapan masyarakat. Fenomena itu di tandai dari rendahnya mutu lulusan, penyelesaian masalah pendidikan yang tidak tuntas, bahkan lebih berorientasi proyek. Akibatnya, sering kali pendidikan mengecewakan masyarakat. Maka terus mempertanyakan relevansi pendidikan dengan kebutuhan masyarakat dalam dinamika kehidupan ekonomi, politik, sosial, dan budaya.

- e. Tenaga kependidikan biasanya berasal dari tenaga pendidik yang merangkap tugas menjadi tenaga kependidikan seperti guru merangkap menjadi tenaga administrasi atau tenaga keperpustakaan.

Kesiapan guru yang menyatakan bahwa sebagai sosok yang diharapkan bersedia menerima tanggung jawab sebagai seorang guru, maka mau pelajaran apapun mereka harus siap menjalankannya. Meskipun pada kenyataannya ada beberapa guru yang tidak mengalami kesulitan, baik hal itu dikarenakan mata pelajaran tersebut tidak banyak memberi kesulitan atau karena guru tersebut memang bersedia menerimanya. Dalam menunjuk guru untuk tugas mengajar, pihak sekolah tidak mengadakan diskusi atau bertanya kepada guru mengenai kesiapan mereka terhadap penunjukan tersebut. Sehingga dapat dilihat bahwa antara sekolah dan guru kurang ada komunikasi sebelum penetapan tugas mengajar.

Ada beberapa problem di lembaga pendidikan Islam dimana hal itu juga menjadi tantangan bagi para pengelola lembaga pendidikan Islam dalam memaksimalkan penerapan manajemen pendidikan yang baik. antara lain sebagai berikut: (Muhammad Amin Fatih, 2023: 26-28).

1. Kurangnya Berinovasi dan Menganalisis Kebutuhan Stakeholder

Masih banyaknya pandangan klasik para pengelola lembaga pendidikan Islam yang tidak mau mengikuti perkembangan zaman mengakibatkan sebagian lembaga pendidikan Islam kurang mampu dalam memberikan kepuasan terhadap stakeholder pendidikan. Padahal mengadakan perubahan dan inovasi sesuai dengan perkembangan zaman saat ini sangat dibutuhkan oleh setiap lembaga pendidikan. Sebagaimana yang dikatakan oleh Muhaimin dalam bukunya bahwa di dunia ini tidak ada yang abadi kecuali perubahan.

2. Kepemimpinan yang Otoriter dan Sentralistik

Berlakunya kepemimpinan yang otoriter dan sentralistik di dalam lembaga pendidikan Islam menjadi penghambat terhadap penerapan manajemen pendidikan Islam. Pola kepemimpinan otoriter dan sentralistik akan menyebabkan semua kebijakan dan kekuasaan dalam mengelola lembaga pendidikan menjadi sepenuhnya di atur oleh pemimpin itu sendiri. Sehingga penerapan fungsi manajemen mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan akan sulit untuk dilaksanakan. Adanya kepemimpinan seperti ini akan menjadi penghambat bagi lembaga pendidikan untuk terus bisa berinovasi kepada

kemajuan di masa depan, dikarenakan semua keputusan dan kebijakan sepenuhnya di pegang oleh pemimpin, sehingga masukan dan usulan yang membangun dari anggota akan sulit untuk di praktekkan dalam kepemimpinan yang sentralistik dan otoriter ini.

1. Adanya Dikotomi Dalam Lembaga Pendidikan Islam

Lembaga pendidikan Islam lebih banyak dipandang sebagai lembaga yang hanya memfokuskan dirinya terhadap pendalaman ilmu agama Islam saja, meskipun realitanya tidak sedikit lembaga pendidikan Islam yang sudah mulai membuka pintu lebar untuk turut memasukkan ilmu sains dalam bidang kajiannya, agar bisa tetap eksis pada era saat ini yang menuntut manusia agar bisa belomba dalam menguasai bidang teknologi. Pendidikan Islam tanpa disadari juga hanyut dalam praktek pendidikan sekuler. Dimana pendidikan sekuler mengembangkan ilmu dengan spesialis secara ketat yang akan menyebabkan keterkaitan ilmu satu dengan lainnya akan hilang. Kemudian pada akhirnya akan mengakibatkan lahirnya pengelompokan antara ilmu agama dan ilmu umum. Dengan adanya dikotomi seperti itu maka akan melahirkan dua pandangan bahwa ilmu agama merupakan ilmu wajib karena berkaitan langsung dengan praktek ibadah sehari-hari sedangkan ilmu umum bersifat tidak wajib jadi bisa dipelajari atau tidak dipelajari. Hal ini akan menjadi problem kemunduran umat Islam ketika masih memandang pendidikan Islam secara dikotomi (Amin Abdullah, 2003).

2. Minimnya Sumber Daya Manusia yang kompeten dan profesional dalam lembaga pendidikan Islam

Tidak jarang para pemimpin lembaga pendidikan yang kurang memahami tujuan yang ingin dicapai oleh lembaganya karena minimnya ke ilmuwan yang dikuasainya. Oleh karena itu para pengelola pendidikan hendaknya merumuskan kembali tujuan pendidikan Islam yang hendak dicapainya. Karena meskipun pendidikan Islam sudah dijalankan dengan sistem modern akan tetapi tidak memahami tujuan pendidikan Islam yang sebenarnya. Maka akan terbawa arus modernisasi dan akan menghilangkan nilai Islam. Disamping itu perlunya meningkatkan kualitas SDM yang ada di lembaga pendidikan Islam, para SDM yang ada dalam lembaga pendidikan Islam perlu untuk ditingkatkan lagi akan keahamannya dalam teori dan praktek ilmu manajemen pendidikan Islam yang tidak hanya dalam aspek pemahaman teori

saja akan tetapi dalam praktek pelaksanaannya harus benar-benar ditekankan lagi. Dengan adanya SDM yang berkualitas maka problem-problem yang terjadi dalam penerapan manajemen pendidikan di lembaga pendidikan Islam diharapkan bisa terselesaikan.

3. Masih Kentalnya Nilai Ke Arifan Lokal yang Dipertahankan di sebagian Lembaga Pendidikan Islam

Sistem nilai merupakan norma-norma yang berlaku dan dipegang oleh sekelompok manusia. Sebagian besar lembaga pendidikan Islam terutama yang non formal seperti pesantren masih kuat mempertahankan nilai-nilai tradisional mulai dari sejak berdirinya pesantren sampai sekarang. Mereka menganggap sistem pendidikan yang sudah turun temurun ke mereka dianggap sangat sakral sekali, sehingga sulit bagi mereka untuk merubahnya dengan sistem pendidikan yang modern. Disamping itu pada dasarnya ilmu manajemen berasal dari teori-teori barat sehingga ada kemungkinan bagi kalangan pengelola lembaga pendidikan Islam klasik sulit untuk memahaminya karena mereka juga jarang mengkajinya.

4. Etos kerja yang masih lemah

Etos kerja dapat diartikan sebagai konsep tentang kerja atau paradigma kerja yang diyakini oleh seseorang atau kelompok orang yang diwujudkan melalui perilaku kerja mereka secara khas, dilakukan atas dorongan diri sendiri. Menurut Toto Asmoro,<sup>6</sup> etos kerja adalah totalitas kepribadian dirinya serta caranya mengekspresikan, memandang, meyakini dan memberikan makna pada sesuatu yang mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih amal yang optimal, sehingga pola hubungan antara manusia dengan dirinya dan antara manusia dengan makhluk lainnya akan berjalan dengan baik. (Toto Asmoro, 2011: 65).

Parahnya guru diperlakukan dapat kita ketahui di berbagai media masa. Mulai dari gaji yang tidak cukup untuk hidup layak sampai tidak adanya jaminan kesehatan apalagi jaminan hari tua. Tidak sedikit guru yang kemudian bekerja sambil sebagai tukang ojek. Tidaklah juga mengherankan kalau ada di antara mereka yang melakukan tindakan tidak terpuji seperti menjual soal ujian dan sebagainya. Pihak penyelenggara pendidikan lebih mementingkan surplus sekolah ketimbang meningkatkan kesejahteraan guru. Padahal pendidikan dan keberhasilan pendidikan mencapai sasaran amat ditentukan oleh guru. (Choirul Ihwan: 4).

<sup>3</sup> Secara umum problem yang dialami oleh para guru dapat dibagi menjadi 2 kelompok besar, yaitu problem yang berasal dari diri guru yang bersangkutan dan problem yang berasal dari dalam diri guru lazim disebut problem internal, sedangkan yang berasal dari luar disebut problem eksternal.

#### **F. Solusi Untuk Menangani Problematika Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan**

Adapun upaya untuk mengatasi problem pendidikan antara lain dengan melakukan penelitian perilaku kelas, mengembangkan keahlian pendidik melalui penelitian kelas, melakukan pengembangan profesional berkelanjutan pendidik, dan guru mata pelajaran, Konferensi Penguatan (MGMP), memotivasi pendidik untuk mengikuti kursus pendidikan, program akreditasi, lokakarya, Pelaksanaan supervisi utama, penyelenggaraan rapat sekolah, pembelajaran yang berkualitas, membenahan pembelajaran, pemanfaatan pengetahuan teknis, pemutakhiran pendekatan pembelajaran, pelaksanaan penelitian perilaku di kelas, gaya belajar efektif, peningkatan pemahaman komunikasi (Sholihatunnisa, 2018: 145).

Pada bagian ini akan disajikan beberapa alternatif solusi untuk meningkatkan kualitas guru serta memperbaiki kompetensinya:

##### 1. Menyelenggarakan Program Pengembangan Profesionalisme Guru yang Efektif

<sup>26</sup> Tuntutan untuk tersedianya guru yang berkualitas dan efektif menjadi hal yang sangat urgent <sup>26</sup> sejalan dengan paparan tentang kompetensi guru yang telah dijelaskan. Tuntutan ini bertujuan menghasilkan guru yang terus menerus berusaha meningkatkan keterampilan dan pengetahuannya. Salah satu solusi yang ditawarkan adalah menyelenggarakan program pengembangan profesionalisme. Pengembangan profesionalisme atau professional development (PD) merupakan suatu istilah yang merujuk pada sekumpulan aktivitas, baik formal dan informal yang dirancang untuk pengembangan pribadi dan professional bagi guru. (Z. Mestika, 2014: 256).

##### 2. Melibatkan Guru dalam Program Pengembangan Profesionalisme

Selain itu pengembangan guru di abad 21 sebaiknya lebih ditekankan pada model pengembangan yang berlandaskan pada konsep kepemimpinan guru dan menggunakan proses pembelajaran kooperatif yang otentik dan melekat pada pekerjaan guru sehari-hari. Model ini dikenal dengan model <sup>24</sup> bottom-up yang menekankan kolaborasi yang berorientasi pada memampukan staf mengatasi setiap permasalahan yang dihadapi, merupakan program-program yang interaktif

dan saling terkait, yang dilaksanakan secara kontinyu dan direncanakan secara sistematis dan komprehensif. (A. Bautista, 2015: 240).

3. Peningkatan Kompetensi Guru melalui Pelatihan Penggunaan Teknologi Digital  
Penelitian yang dilakukan oleh Cahyana juga dapat dijadikan sebagai salah satu rujukan dalam peningkatan kualitas guru. Penelitian tersebut menyarankan pentingnya integrasi teknologi dalam penyelenggaraan proses belajar mengajar untuk meningkatkan interaksi antara guru dan siswa serta meningkatkan daya Tarik pembelajaran. Sejalan dengan hal tersebut, Cahyana menyatakan bahwa guru dalam pengembangan profesionalismenya perlu meningkatkan keterampilannya dalam penguasaan teknologi, khususnya teknologi digital. (A. Cahyana, 2018: 85).
4. Pelatihan untuk Meningkatkan Keterampilan Berbahasa Inggris  
Kemajuan teknologi informasi dan pengembangannya menyebabkan penggunaan bahasa Inggris sebagai bahasa Internasional meningkat. Serdenciuc dalam penelitiannya tentang penggunaan video untuk menilai keterampilan berbahasa Inggris dan presentasi calon guru menyebutkan juga pentingnya penguasaan bahasa Inggris sebagai bahasa komunikasi. Berbagai produk teknologi yang saat ini digunakan dan dibutuhkan menggunakan bahasa Inggris dalam pengoperasiannya. Demikian juga aplikasi pendukung pembelajaran yang semakin banyak diciptakan. Untuk mewujudkan pembelajaran yang lebih baik kualitasnya serta lebih sesuai dengan karakter generasi milenial guru sebaiknya menggunakan berbagai produk teknologi tersebut. (Serdenciuc, 2016: 73).
5. Menekankan Keprofesionalan Guru  
Guru dalam proses pembelajaran pada suatu lembaga pendidikan berfungsi sebagai mediator dalam penyampaian materi-materi yang diajarkan kepada peserta didik, untuk kemudian ditindak lanjuti oleh peserta didik dalam kehidupan nyatanya, baik di dalam sekolah maupun di luar sekolah. Dalam proses pembelajaran ini, untuk menjadi guru yang profesional, hendaknya guru memiliki dua kategori, yaitu *capability* dan *loyalty*, artinya guru itu harus memiliki kemampuan teoritik tentang mengajar yang baik, dari mulai perencanaan, implementasi sampai evaluasi dan memiliki loyalitas keguruan, yakni loyal kepada tugas-tugas keguruan yang tidak semata-mata di dalam kelas, tapi sebelum dan sesudah di kelas (Wibowo, 2014: 104).

Guru-guru perlu dibantu untuk mengenal perbedaan individual murid-murid dan dalam hal menghargai perbedaan. Perbedaan individu murid dapat menyangkut pengalaman dan prestasi belajar sebelumnya, status, minat, temperamen, cita-cita dan lainlain. ( Maunah, 2017: 63)

## KESIMPULAN

Pendidik dan tenaga kependidikan memiliki peran yang sangat penting dalam dunia pendidikan, karena tanpa seorang pendidik ataupun tenaga kependidikan sebuah proses belajar mengajar tidak akan dapat terlaksana. Walaupun pendidik dan tenaga kependidikan memiliki peran yang sangat penting, tapi masih banyak problematika yang terjadi pada pendidik dan tenaga kependidikan, apalagi di Indonesia. Padahal pendidik dan tenaga kependidikan sudah banyak undang-undang yang mengaturnya. Hal ini bisa terjadi akibat dari manajemen disuatu sekolah yang kurang baik.

Manajemen yang kurang baik dapat mengakibatkan suatu masalah di dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan. Jadi jika ingin sebuah organisasi atau lembaga kependidikan berjalan sesuai semestinya dan dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien, maka perbaiki dulu manajemen yang ada pada organisasi atau lembaga pendidikan itu.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agung, Iskandar. 2010. Meningkatkan Kreativitas Pembelajaran Bagi Guru. Jakarta : Bestari Buana Mumi.
- Asmoro, Toto. 2011. *Etos Kerja Pribadi Muslim*. Jakarta: Mutiara.
- Baniati, Heti, Muhammad Isnaini dan Muhammad Fauzi. Problematika Tugas Mengajar Dengan Bidang Keahlian Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol. 4. No. 3. 2023.
- Bautista, A dan R. Ortega-Ruiz. Teacher Professional Development: International Perspectives and Approaches. *Psychol*. Vol. 7. No. 3. 2015.
- Cahyana, A. Pengembangan Kompetensi Profesional Guru dalam Menghadapi Sertifikasi. *Pendidik. dan Kebud*. Vol. 16. No. 1. 2018.
- Fathih, Muhammad Amin dan Nur Khozim Muhlis. Problematika Penerapan Manajemen Pendidikan di Lembaga Pendidikan Islam. *Dirasah*. Vol. 6. No. 1. February 2023.

- Hidayat, Rahmat dan Abdillah. 2019. *Ilmu Pendidikan*. Medan: LPPPI.
- Ihwan, Choirul. Manajemen Pendidikan, Problematika dan Tantangannya.
- Maunah, Binti. 2017. *Supervisi Pendidikan Islam Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Kalimedia.
- Mestika, Z. 2014. *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor.
- Nurtanto, M, dkk. Crucial Problems In Arranged The Lesson Plan Of Vocational Teacher. *Int. J. Eval. Res. Educ.* Vol. 10. No. 1. 2021.
- Nurtanto, M. Mengembangkan Kompetensi Profesionalisme Guru Dalam Menyiapkan Pembelajaran Yang Bermutu. *ASEAN*. No. 10. 2016.
- Rohman, Miftahur. Problematika Guru dan Dosen dalam Sistem Pendidikan Nasional. *Cendekia*. Vol. 14 No. 1. Juni 2016.
- Serdenciuc. Being a Teacher in a Digital Era. *Soc. Educ. Innov.* Vol. 3. No. 5. 2016.
- Sherly dkk. 2020. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Sholihatunnisa dan Darmawansyah. Problematika Pendidik Dan Peserta Didik Terhadap Pelajaran Matematika. *Prisma*. Vol. 7. No. 2. 2018.
- Siregar, Astri Novia dan Wildansyah Lubis. Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Educandum*. Vol. 10 No. 1. Juni 2017.
- Suarga. Tugas dan Fungsi Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan. *Jurnal Idaarah*. Vol. 3. No. 1, Juni 2019.
- Syamsuddin. 2014. *Governance dalam manajemen pendidikan*. Makassar: Alauddin University Press.
- Tilaar. 2002. *Membenahi Pendidikan Nasional*. Jakarta: Rineka Cipta
- Triwiyanto, Teguh. Manajemen Pendidik, Tenaga Kependidikan dan Upaya Memperkuat Karakter Bangsa.
- Wibowo, Catur Hari. 2014. Problematika Profesi Guru dan Solusinya Bagi Peningkatan Kualitas Pendidikan. *Jurnal Surakarta*.
- Yulaekah, Afriza dan Tuti Andriani. Konsep Dasar Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan. *Jurna Ilmu Manajemen Terapan*. Vol. 4. No. 3. Januari. 2023.
- Zainimal. 2023. *Sosiologi Pendidikan*. Padang: Hayfa Press.

# Problematika Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia

## ORIGINALITY REPORT

21%

SIMILARITY INDEX

19%

INTERNET SOURCES

7%

PUBLICATIONS

6%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="http://ejournal.iaingawi.ac.id">ejournal.iaingawi.ac.id</a> Internet Source	1%
2	<a href="http://kajianislammoderen.blogspot.com">kajianislammoderen.blogspot.com</a> Internet Source	1%
3	<a href="http://gurupintar.ut.ac.id">gurupintar.ut.ac.id</a> Internet Source	1%
4	<a href="http://pendidikanmendows.blogspot.my">pendidikanmendows.blogspot.my</a> Internet Source	1%
5	<a href="http://contoh-skripsitesisdisertasi.blogspot.com">contoh-skripsitesisdisertasi.blogspot.com</a> Internet Source	1%
6	<a href="http://eprints.ums.ac.id">eprints.ums.ac.id</a> Internet Source	1%
7	<a href="http://ojs.staituankutambusai.ac.id">ojs.staituankutambusai.ac.id</a> Internet Source	1%
8	<a href="http://www.slideshare.net">www.slideshare.net</a> Internet Source	1%
9	Submitted to Universitas Borobudur Student Paper	1%

10	<a href="https://anyflip.com">anyflip.com</a> Internet Source	1 %
11	<a href="https://materikuliahkunet.wordpress.com">materikuliahkunet.wordpress.com</a> Internet Source	1 %
12	<a href="https://sinta.unud.ac.id">sinta.unud.ac.id</a> Internet Source	1 %
13	<a href="http://www.e-jurnal.com">www.e-jurnal.com</a> Internet Source	1 %
14	<a href="http://spiritnews.co.id">spiritnews.co.id</a> Internet Source	1 %
15	Ardiansah, Dimas Nuri. "Khidmat Kh Maimoen Zubair Sebagai Tolok Ukur Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam", Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia), 2024 Publication	1 %
16	<a href="http://ejournal.iai-tribakti.ac.id">ejournal.iai-tribakti.ac.id</a> Internet Source	1 %
17	Submitted to Universitas Wijaya Kusuma Surabaya Student Paper	1 %
18	<a href="http://jpk.joln.org">jpk.joln.org</a> Internet Source	1 %
19	<a href="http://riset.unisma.ac.id">riset.unisma.ac.id</a> Internet Source	1 %

20	Mohammad Saat Ibnu Waqfin. "KONSEP KETELADANAN GURU DAN IMPLEMENTASINYA DALAM PERSPEKTIF PENDIDIKAN ISLAM", DINAMIKA : Jurnal Kajian Pendidikan dan Keislaman, 2019 Publication	1 %
21	<a href="http://etheses.iainponorogo.ac.id">etheses.iainponorogo.ac.id</a> Internet Source	1 %
22	<a href="http://jurnal.dharmawangsa.ac.id">jurnal.dharmawangsa.ac.id</a> Internet Source	1 %
23	<a href="http://proceedings.uinsby.ac.id">proceedings.uinsby.ac.id</a> Internet Source	1 %
24	<a href="http://core.ac.uk">core.ac.uk</a> Internet Source	1 %
25	<a href="http://digilib.uinsby.ac.id">digilib.uinsby.ac.id</a> Internet Source	1 %
26	<a href="http://www.kompasiana.com">www.kompasiana.com</a> Internet Source	1 %
27	<a href="http://ejournal.kopertais4.or.id">ejournal.kopertais4.or.id</a> Internet Source	1 %
28	<a href="http://pubhtml5.com">pubhtml5.com</a> Internet Source	1 %
29	Submitted to Universitas Musamus Merauke Student Paper	1 %

30 goeroendesofiles.wordpress.com 1 %  
Internet Source

---

31 www.beinyu.com 1 %  
Internet Source

---

32 www.pengetahuanku13.net 1 %  
Internet Source

---

Exclude quotes On

Exclude matches < 1%

Exclude bibliography On