

**UPAYA KEPALA SEKOLAH SEBAGAI LEADER DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI SDN 16 WAY RATAI KABUPATEN PESAWARAN**

Olfa

Skripsi

Leni Wijiyanti

1711030117

24 acc 10/2 21



Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

RADEN INTAN LAMPUNG

1442 H / 2021 M

**UPAYA KEPALA SEKOLAH SEBAGAI LEADER DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI SDN 16 WAY RATAI KABUPATEN PESAWARAN**

Skripsi

Diajukan Untuk melengkapi tugas-tugas dan memenuhi

Syarat-syarat guna memperoleh Gelar Sarjana (S.Pd)

Dalam ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh :

LENI WIJIYANTI

NPM: 1711030117

Jurusan : Menejemen Pendidikan islam

Pembimbing I : Dr. Oki Dermawan, M.Pd

Pembimbing II : Iqbal, MM

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

RADEN INTAN LAMPUNG

1442 H / 2021 M

ABSTRAK

Sejak di tetapkannya kurikulum 13 oleh pemerintah bahwasanya untuk jenjang pendidikan di Indonesia harus memakai kurikulum 13, maka di sekolah SDN 16 Way Ratai mulai menggunakan kurikulum 13, tetapi untuk tahun pertama dan tahun kedua di terapkannya kurikulum 13 masih mengalami kesulitan dalam pembuatan raport karena minimnya pengetahuan IT untuk para tenaga pendidik, tetapi untuk 2 tahun terakhir kepala sekolah sering mengikut sertakan para tenaga pendidik untuk mengikuti penataran (workshop) kurikulum 13. Setelah seringnya kepala sekolah mengikut sertakan tenaga pendidik dalam penataran maka dua tahun terakhir pengetahuan tenaga pendidik sudah mulai meningkat dalam menggunakan IT.

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif, penelitian dilakukan di SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran. Sumber data dari penelitian diperoleh dari teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan cara reduksi data, penyajian data, dan verification. Sedangkan teknik keabsahan data menggunakan triangulasi sumber. Hasil penelitian ini mengungkapkan yaitu upaya kepala sekolah sebagai leader dalam meningkatkan kinerja guru SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam penggunaan ilmu teknologi khususnya penggunaan aplikasi e-raport tidak semua guru menguasainya, namun mereka sepenuhnya berusaha untuk terus belajar profesional mengikuti perkembangan zaman untuk meningkatkan mutu pendidikan. Karena di SD Negeri 16 Way Ratai sudah menggunakan raport K-13, maka dari itu para guru dituntut untuk bisa mengguanakannya. Oleh karena itu penulis menyimpulkan bahwa tidak semua guru menguasainya penggunaan ilmu teknologi khususnya penggunaan aplikasi e-raport, namun mereka sepenuhnya berusaha untuk terus belajar profesional mengikuti perkembangan zaman untuk meningkatkan mutu pendidikan. Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru merupakan hal yang sangat penting bagi keberhasilan tujuan dalam organisasi. SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran merupakan salah satu lembaga yang cukup baik dalam melaksanakan upaya meningkatkan kinerja guru, karena dituntut untuk mempunyai guru yang berkualitas dan berkompeten. Kesimpulan dari upaya kepala sekolah sebagai leader dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran adalah Upayanya: 1. Mengembangkan potensi guru, 2. Meningkatkan kinerja guru dengan supervisi kelas secara rutin, 3. Menentukan kebijakan yang baik untuk warga sekolah. Dan perannya: 1. Memberi solusi setiap masalah yang dihadapi guru, 2. Motivasi semangat kerja guru, 3. Sebagai Pemimpin, 4. Mengapresiasi prestasi guru, 5. Melakukan pembinaan disiplin, 6. Mencontohkan sikap teladan.

kata kunci: Kepala Sekolah, Upaya, Kinerja Guru



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat: Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmin Sukarame 1 Bandar Lampung 35131 Telp(0721)703260

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : **UPAYA KEPALA SEKOLAH SEBAGAI LEADER DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SDN 16 WAY RATAI
KABUPATEN PESAWARAN**

Nama Mahasiswa : **LENI WIJIYANTI**

NPM : **1711030117**

Jurusan : **Manajemen Pendidikan Islam (MPI)**

Fakultas : **Tarbiyah dan Keguruan**

MENYETUJUI

Untuk dimunaqasyahkan dan dipertahankan dalam sidang munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan
Keguruan UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I,

Dr. Oki Dermawan, M.Pd

NIP. 197610302005011001

Pembimbing II,

Iqbal, MM

NIP. 198603142019031014

Ketua Jurusan MPI

Dr. Hj. Eri Hadhati, M.Pd

NIP. 196407111991032003



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung, Tlp. (0721) 703289

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul **“Upaya Kepala Sekolah sebagai Leader dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran”** Disusun oleh Leni Wijiyanti NPM : 1711030117 Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Telah diujikan dalam sidang munaqosah di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung pada hari/tanggal : **Rabu / 17 Maret 2021**

Tim Penguji

Ketua

Dr. H. Subandi, MM

Sekretaris

Sri Purwanti Nasution, M.Pd

Pembahas Utama

Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd

Pembahas Pendamping I

Dr. Oki Dermawan, M.Pd

Pembahas Pendamping II

Iqbal, MM

Mengetahui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan



Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M. Pd
NIP. 19640828 198803 2 002

(Handwritten signatures and initials)

MOTTO

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

“Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat Kami.”

(Q.S As-Sajdah:24).¹



¹ Kementerian Agama RI, *Al- Qur an Al- Karim* (Bandung: Diponegoro, 2013).

PERSEMBAHAN

Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang mana Allah lah yang mengatur segala kehidupan dibumi ini dengan sebaik-baiknya, sholawat serta salam tak lupa dihaturkan kepada suri tauladan yaitu baginda Nabi Muhammad SAW.

Dengan penuh rasa syukur dan tulus serta ikhlas maka skripsi ini kupersembahkan:

1. Kedua orang tuaku tercinta ayahanda Kasiran dan Ibunda tercinta Muslihatun yang senantiasa memberikan kasih sayang, motivasi dan selalau mendokan demi tercapainya cita-cita dan keberhasilanku, bimbingan dan nasihat yang begitu luar biasa, untuk kebaikan hidupku dan kebahagiaanku, tidak pernah lelah dalam mencari rizki baik dalam keadaan terik maupun hujan. Semoga Allah senantiasa melindungi serta menjaga kedua orang tuaku, dan melimpahkan rizki yang halal dan berlimpah. Semoga Allah senantiasa melindungi dan memberikan kebahagiaan dalam setiap waktunya.
2. Kakak-kakaku yang tersayang Sutrisno, Joko Supriato, Rita, Fitri Nugia. Terimakasih karena kalian telah memberikan doa terbaik untuk keberhasilan adeknya, dan memotivasi agar aku bisa menjadi contoh yang baik untuk semua orang, semoga kita bisa sukses dan membahagiakan orang tua kita. Dan untuk adek Agita Rahmazian, Zulian Karel Imam Ananda, yang slalu membuatku tersenyum dan semangat untuk memberi contoh yang baik.
3. Kepada kakek Dulmanan dan nenek Jariyah yang tak juga lelah dalam setiap doanya di sisipkan namaku untuk kemudahan semua urusanku, dan kepada keluarga besar yang tidak bisa di sebutkan satu persatunya, yang senantiasa mendukung dalam menyelesaikan kuliah ini.

Sahabat-sahabatku yang terkasih dan tersayang, Fadilah Nur Azizah, Ayu Wulandari latifatul Fitria, Awalia Hidayati, Baiduri Agustin, Puji Istiana, Atik Mela Oktavia yang telah berjuang bersama dan membantu disetiap proses dari awal perkuliahan hingga saat skripsi ini telah selesai terima kasih semangatnya doa-doa terbaik yang telah dilalui bersama dengan kalian semua, terima karena kalian tidak pernah lelah untuk memberikan semangat dalam mengerjakan skripsi ini, telah rela untuk begadang bersama dan mendengarkan keluh kesahku, semoga langkah kita kedepannya dipermudah oleh Allah SWT amin ya robbal alamin.

4. Kepada Muhammad Sanjani SP,d yang sudah memberikan dukungan dan motivasinya dalam menyelesaikan penelitian ini, semoga pengalaman dan ilmu yang diberi bisa slalu di istiqomahkan.
5. Teman-teman Almamaterku. MPI D yang kucintai terutama Ani Irmayanti, Vivi Capitri, Weni Asmara, Dini Wahyuni, Fakhru Aziz teman- teman seperjuanganku di angkatan 2017, yang telah memberikan semangat seta doa-doa yang telah diberikan, terimakasih karena telah bersedia berjuang bersama sampai di tahap skripsi ini, semoga kita semua selalu diberikan kemudahan dalam melangkah selanjutnya dan selalu dalam lindungan Allah SWT Amin Allahuma Amin.

RIWAYAT HIDUP

Penulis dianugrahi nama oleh kedua orang tua yaitu Leni Wijiyanti. Di lahirkan di Sinar Harapan, Way Ratai Kabupaten Pesawaran. Pada tanggal 09 November 1998 yang merupakan anak bungsu dari tiga besaudara.

Riwayat Pendidikan Penulis yang telah diselesaikan adalah sekolah dasar di SDN 2 Harapan Jaya Padang Cermin yang di selesaikan pada tahun 2010. Kemudian pada tahun yang sama penulis melanjutkan pendidikan di MTs Yasmida Ambarawa Pringsewu yang selesai pada tahun 2013, kemudian penulis melanjutkan ke jenjang pendidikan di SMK di Yasmida dan selesai pada tahun 2017. Penulis melanjutkan kembali ke jenjang pendidikan di Perguruan Tinggi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung pada tahun yang sama 2017 mengambil konsentrasi di jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan keguruan.



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan karunia-Nya berupa ilmu pengetahuan, kesehatan dan petunjuk, sehingga skripsi dengan judul “ Upaya Kepala Sekolah Sebagai Leader Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran ” dapat terselesaikan. Shalawat serta salamnya Allah semoga selalu tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat dan umatnya yang senantiasa istiqomah dalam menegakan agama islam.

Penulis menyadari bahwa terealisasinya skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak baik yang bersifat moral, materil maupun spriritual, secara langsung maupun tidak langsung. Maka pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan keguran UIN Raden Intan Lampung.
2. Dr.Hj. Eti Hadati. M.Pd selaku ketua jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang selalu memberikan kemudahan dan dorongan untuk segera menyelesaikan skripsi ini.
3. Dr. Oki Dermawan M. Pd selaku pembimbing I yang senantiasa sabar dalam memberi arahan serta motivasi dalam skripsi ini.
4. Iqbal MM Selaku pembimbing II yang telah mengarahkan penulis hingga penulisan skripsi ini selesai. Semoga Barokah atas ilmu yang diberikan selama ini.
5. Sumardan SP,d, yang sudah dengan hangat menerima penulis melakukan penelitian di SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran dan terimakasih atas segala semangat dukungan dan motivasi dan ilmu yang yang berharga yang telah di dapat selama penelitian.
6. Sahabat seperjuangan yang selalu bersama dalam proses belajar, yang selalu memberi dukungan kepada penulis agar selalu sabar dan semangat dalam perkuliahan khususnya penulisan skripsi. Semoga kita selalu diberikan kemudahan dalam segala cita-citanya.
7. Dan semua pihak yang telah membantu yang tidak bisa di sebutkan satu persatu, semoga kita selalu terikat dalam ukhwh islamiyah.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kesempurnaan, akan tetapi di harapkan dapat memberikan manfaat keilmuan yang berarti dalam khazanah ilmu pengetahuan.

Bandar Lampung,

2020

Leni Wijiyanti
NPM. 1711030117

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL ...	i
ABSTRAK	ii
HALAMAN PERETUJUAN	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
RIWAYAT HIDUP	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii

BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan judul	1
B. Latar Belakang Masalah	1
C. Fokus dan sub- fokus Penelitian	4
D. Rumusan Masalah	5
E. Tujuan Penelitian	5
F. Manfaat Penelitian	5
G. Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan	6
H. Metodologi Penelitian	8
I. Sistematika Pembahasan	11



BAB II LANDASAN TEORI

A. Kepala Sekolah	13
1. Pengertian kepala sekolah	13
2. Peran Kepala Sekolah	14
3. Kompetensi Kepala Sekolah	23
4. Kepemimpinan	25
B. Kinerja guru	27
1. Pengertian Kinerja Guru	27
2. Standar Kompetensi Kinerja Guru	29
3. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru	32

BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Gambaran Objek Penelitian	36
1. Sejarah SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran.....	36
2. Tujuan Pendidikan dan Visi-Misi	36
3. Profil SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran	37
4. Jumlah Peserta Didik Berdasarkan Jenis Kelamin	37
5. Jumlah Peserta Didik Berdasarkan Jenis Usia	38
6. Jumlah Peserta Didik Berdasarkan Jenis Agama	38

7. Data Sarana Prasarana	39
8. Data Tenaga Pendidik.....	39
B. Penyajian Fakta Dan Data Penelitian	40

BAB VI PEMBAHASAN

A. Analisis Data Penelitian	41
1. Memotivasi Guru	41
2. Membimbing Dan Memberikan Solusi Permasalahan	42
3. Sebagai Pemimpin	42
4. Mengapresiasi Kinerja Guru	42
5. Pembinaan Disiplin	42
6. Mencotohkan Sikap Teladan	43
7. Mengembangkan Profesi Guru	43
8. Menentukan Kebijakan Sekolah	44
9. Supervisor.....	44
10. Menyiapkan Sarana Prasarana Dengan Baik	44
11. Kepala sekolah menganggap bahawan seperti keluarga	45
B. Temuan Hasil Penelitian	45
1. Kepala Sekolah.....	45
2. Kinerja Guru.....	50

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	57
B. Rekomendasi.....	57

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Peserta Didik Berdasarkan Jenis Kelamin	37
Tabel 2.1 Jumlah Peserta Didik Berdasarkan Jenis Usia.....	38
Tabel 3.1 Jumlah Peserta Didik Berdasarkan Jenis Agama.....	38
Tabel 4.1 Data Sarana Prasarana.....	39
Tabel 5.1 Data Tenaga Pendidik	39



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Foto kondisi SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran

Gambar 1.2 Foto kondisi ruang kelas SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran

Gambar 1.3 Foto perpustakaan SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran

Gambar 1.4 Foto kantor SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran

Gambar 1.5 foto kepala sekolah bersama guru-guru SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran

Gambar 1.6 Foto wawancara dengan kepala sekolah SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran

Gambar 1.7 Foto wawancara guru-guru SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Daftar Dukumentasi

Lampiran 2: Instrumen Wawancara kepala sekolah

Lampiran 3: Instrumen Wawancara guru-guru

Lampiran 4: validasi instrumen



BAB 1

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Judul adalah hal yang perlu diperhatikan dalam setiap kegiatan penulisan karya ilmiah ini sangat penting karena dengan kegunaan mutlak dari judul yang telah ditentukan dalam setiap bentuk karya ilmiah atau karangan yang di tulisnya, dengan adanya judul maka dapat mengarahkan dan bisa memberikan gambaran dari keseluruhan isi yang tertuang di dalam sebuah karya ilmiah.

Supaya mengantisipasi kesalah pahaman mengenai memilih judul proposal ini, oleh karena itu perlu penulis memberikan pengertian dari pokok- pokok yang ada di dalam judul sebagai berikut:

1. **Kepemimpinan kepala sekolah yaitu:** keahlian seorang tenaga pendidik yang diberikan tugas serta memimpin dalam suatu lembaga pendidikan untuk mengarahkan seluruh kemampuan yang dimiliki lembaga pendidikan agar bisa di daya gunakan menyeluruh dan sesuai dengan visi yang di rencanakan.¹
2. **Kinerja guru yaitu:** keahlian dan usaha tenaga pendidik untuk menjalankan amanah dan proses kegiatan mendidik, akan lebih baik apabila melakukan perencanaan program kegiatan pendidikan dan melaksanakan proses belajar - mengajar serta melakukan kegiatan koreksi hasil dari kegiatan pembelajaran. Kinerja tenaga pendidik yang perlu dicapai berasaskan dasar keahlian serta professional dalam menjalankan tugas sebagai tenaga pendidik di lembaga pendidikan.²

B. Latar Belakang Masalah

Pendidikan harus dijadikan bagian terpenting dari proses pembangunan bangsa, karena ikut menentukan pertumbuhan ekonomi suatu negara. Dalam kerangka inilah pendidikan diperlukan dan dipandang sebagai kebutuhan dasar bagi masyarakat yang ingin maju, demikian halnya bagi masyarakat Indonesia yang memiliki wilayah yang sangat luas.

Pendidikan mempunyai tugas menyiapkan sumber daya manusia untuk pembangunan. Pembangunan pendidikan selalu diupayakan seirama dengan tuntutan zaman. Perkembangan zaman selalu memunculkan persoalan-persoalan baru yang tidak pernah terpikirkan sebelumnya. Mengenai masalah pendidikan, perhatian pemerintah kita masih terasa belum maksimal. Kenyataan yang terlihat pada saat ini, munculnya beragam masalah pendidikan yang makin rumit. Mulai dari penganiayaan sesama siswa, siswa tidak terima bila ditegur guru, kualitas siswa masih rendah, pengajar kurang profesional, biaya pendidikan yang mahal, bahkan sampai ada siswa yang menganiaya guru. Dampak dari perilaku yang buruk itu, negeri kita kedepannya makin terpuruk. Keterpurukan ini dapat juga akibat dari kurang tegasnya implementasi pemerintah dalam menerapkan undang-undang tentang pendidikan.

Suatu pendidikan dipandang bermutu diukur dari kedudukannya untuk ikut mencerdaskan kehidupan bangsa dan memajukan kebudayaan nasional. Pendidikan bisa dikatakan berhasil jika sudah membentuk generasi muda yang cerdas, berkarakter, bermoral dan berakhlak baik. Untuk itu diperlukan manajemen suatu sistem pendidikan yang mampu menciptakan suasana dan proses pembelajaran yang menyenangkan, merangsang dan menantang peserta didik untuk mengembangkan diri secara optimal sesuai dengan bakat dan kemampuannya. Memberikan kesempatan kepada setiap peserta didik berkembang secara optimal sesuai dengan bakat dan kemampuannya adalah salah satu prinsip pendidikan demokratis.³

¹ Nur Ahmad, "Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi Kerja, Dan Kinerja Guru SD Negeri" (Universitas Pendidikan Indonesia, 2017). h. 63

² Srir Rosdianti, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Manajemen Kinerja Guru Dan Peningkatan Mutu Pembelajaran : Studi Deskriptif Pada Sekolah Menengah Kejuruan Swasta Di Kota Bandung," Jurnal Pendidikan, 2013. h. 56.

³ Firmansyah, "Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada SDN Dayah Guci Kabupaten Pidie," Jurnal Administrasi Pendidikan, 2016. h. 42.

Sekolah dan masyarakat adalah lingkungan hidup yang tidak dapat dipisahkan. Sekolah sebagai tempat belajar sedangkan lingkungan masyarakat merupakan tempat terlibatnya dari proses pendidikan dan pengajaran disekolah. Apa dan bagaimana belajar disekolah selalu dikaitkan dengan kegunaannya bagi peningkatan hidup dan kehidupan dimasyarakat. Masyarakat sebagai salah satu pemilik sekolah mendukung dan berpartisipasi dalam meningkatkan pendidikan disekolah. Sekolah dan masyarakat mengadakan kontak yang sangat erat secara kontinyu. Lingkungan pendidikan adalah segala sesuatu yang ada dan terjadi dalam proses pendidikan, karena kelompok benda-benda atau lingkungan pendidikan ikut berperan serta dalam usaha mengembangkan dirinya. Dalam hal ini manajemen pendidikan menaruh perhatian kepada lingkungan yang berwujud manusia yaitu masyarakat dalam mewujudkan suatu proses pendidikan yang bermutu.

Komunikasi tentang pendidikan kepada masyarakat tidak cukup dengan informasi verbal saja. Informasi ini perlu dilengkapi dengan pengalaman nyata yang ditunjukkan kepada masyarakat, agar timbul citra positif tentang pendidikan dikalangan mereka. Masyarakat pada umumnya membutuhkan bukti nyata terhadap aktivitas-aktivitas sekolah yang merespon terhadap kebutuhan dan problem mereka sebelum memberikan dukungan baik moril maupun materil. Dalam hal ini pihak manajer sekolah harus mampu mewujudkan kepentingan masyarakat melalui pendidikan disekolah.

Hal yang lebih penting dilakukan untuk menarik perhatian masyarakat terhadap pendidikan sekolah, adalah melalui usaha yang sungguh-sungguh diwujudkan, masyarakat akan sangat antusias mendukung lembaga pendidikan sekolah baik secara moral maupun material.

Di samping memanfaatkan guru dalam usaha meningkatkan hubungan sekolah dengan masyarakat, manajer sekolah (kepala sekolah) diharapkan pula dapat membangkitkan semangat kerja badan penghubung lembaga pendidikan dengan masyarakat seperti komite sekolah. Dengan pendekatan yang baik komite sekolah berusaha agar badan tersebut secara aktif ikut berpartisipasi dalam kegiatan sekolah. Misalnya dengan mengirimkan informasi lembaga pendidikan secara rutin, mengemukakan problem-problem yang dihadapi, menyusun kurikulum dan sebagainya.⁴

Masyarakat dapat memberikan saran positif terhadap kemajuan suatu sekolah dengan catatan sekolah harus mampu melaksanakan kegiatan pengelolaan hubungan masyarakat yang baik. Seharusnya masyarakat sebagai salah satu pihak yang memiliki kepentingan terhadap sekolah juga berkontribusi dalam upaya menciptakan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu dan berkualitas.⁵

Kepala Sekolah dalam organisasi sekolah merupakan pimpinan yang bertanggungjawab atas kelangsungan organisasi tersebut. Usaha pengelolaan dan pembinaan sekolah melalui kegiatan administrasi, manajemen dan kepemimpinan tergantung pada kemampuan kepala sekolah.

Menurut Wahjosumidjo, dalam bukunya yang berjudul kepemimpinan kepala madrasah esensi kepala sekolah adalah kepemimpinan pengajaran. Seorang kepala sekolah adalah benar-benar seorang pemimpin, seorang motivator dan inovator.⁶ Oleh sebab itu kualitas kepemimpinan kepala sekolah signifikan sebagai kunci keberhasilan sebuah sekolah. Melalui kepemimpinan kepala sekolah inilah seorang pemimpin akan mampu mentransfer nilai seperti penekanan pada kelompok, dukungan guru maupun karyawan, toleransi terhadap risiko, kriteria perubahan dan sebagainya pada lain sisi pegawai akan membentuk suatu persepsi mengenai dasar-dasar nilai yang ada pada organisasi sesuai dengan nilai-nilai yang ingin disampaikan pimpinan melalui kepemimpinan kepala sekolah nya untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawannya diperlukan seorang pemimpin yang menggunakan kepemimpinan kepala sekolah yaitu seorang pemimpin yang selain

⁴ Munirwan Umar, "Manajemen Hubungan Sekolah Dan Masyarakat Dalam Pendidikan," *Jurnal Edukasi* Vol. 2, no. No. 1 (n.d.): h. 25.

⁵ Fauzan Ahmad Siregar, "Mengelola Hubungan Sekolah Dengan Masyarakat," *Jurnal Pendidikan* Vol.2, no. No 1 (n.d.): h. 30.

⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2013). h. 4.

mempunyai kemampuan pribadi juga mampu membaca keadaan bawahannya serta lingkungan kerjanya.⁷

Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan dan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Wahjosumijo mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.⁸

Pada konsep ini kepala sekolah sebagai leader dalam mempengaruhi setiap kinerja guru yang merupakan bagian dari strategi dalam meningkatkan motivasi kerja guru, guru sehingga guru mampu membawa perubahan sikap, perilaku sesuai dengan tujuan pendidikan.⁹

Dalam kepemimpinannya seorang kepala sekolah juga harus meningkatkan profesionalisme sesuai dengan gaya kepemimpinan yang dipakai, seperti yang di gunakan oleh kepala sekolah di SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran, yang diduga menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, yang mana gaya kepemimpinan demokratis adalah setiap kebijakan yang diambil melalui kesepakatan bersama, walaupun pada hasil akhir tetap diputuskan oleh pemimpin dari kebijakan tersebut.

Dalam Pra observasi penulis, Kepala sekolah SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran diduga memiliki gaya kepemimpinan demokratis. Dalam gaya kepemimpinan demokratis ini kepala sekolah melibatkan bawahannya ikut andil dalam pengambilan keputusan, agar keputusan yang paling baik menghasilkan keputusan yang disukai daripada keputusan paling tepat.¹⁰

Adapun alasan peneliti memilih judul tentang “Upaya kepala Sekolah sebagai leader Dalam Meningkatkan Kinerja guru Di SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran” karena kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya sebagai pimpinan sekolah tersebut, selalu berhadapan berbagai macam faktor yang mempengaruhinya.

Sejak ditetapkannya kurikulum 13 oleh pemerintah bahwasanya untuk jenjang pendidikan di Indonesia harus memakai kurikulum 13, maka di sekolah SDN 16 Way Ratai mulai menggunakan kurikulum 13, akan tetapi untuk tahun pertama dan tahun kedua di terapkannya kurikulum 13 masih mengalami kesulitan dalam pembuatan raport karena minimnya pengetahuan IT untuk para guru, Sehingga dari gambaran yang peneliti paparkan diatas peneliti tertarik mengangkat judul tentang “Upaya kepala Sekolah sebagai leader Dalam Meningkatkan Kinerja guru Di SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran”.

Berdasarkan hasil Pra-Penelitian saat mengadakan wawancara dengan kepala sekolah pada tanggal 14 Agustus 2020 tentang upaya kepala sekolah sebagai leader dan kinerja guru, peneliti mendapatkan hasil wawancara sebagai berikut:

1. Kepala Sekolah

Upaya Kepala Sekolah:

- a. Mengembangkan potensi guru
- b. Meningkatkan kinerja guru dengan supervisi kelas secara rutin
- c. Menentukan kebijakan yang baik untuk warga sekolah
- d. Menyiapkan Sarana prasarana yang baik

Peran Kepala Sekolah;

- a. Memberi solusi setiap masalah yang dihadapi guru
- b. Motivasi semangat kerja guru
- c. Sebagai Pemimpin

⁷ Ibid.

⁸ Ibid.

⁹ Ieni Angraini Putri, “Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Muhammadiyah Bandar Lampung,” *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2018, 7–8.

¹⁰ A Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* (Jakarta: Pranada Media Group, 2016). h. 8.

- d. Mengapresiasi prestasi guru
- e. Melakukan pembinaan disiplin
- f. Mencontohkan sikap teladan¹¹

Tenaga pendidikan berkualitas niscaya bisa mengadakan proses pembelajaran, pengajaran dan pelatihan yang sesuai sasaran dan efisien dalam lembaga pendidikan, Mereka yakini dapat memotivasi siswa untuk mengoptimalkan potensi serta bisa mengembangkan kerangka pencapaian dan standar pendidikan yang ditetapkan. Keahlian mengajar seorang tenaga pendidik sesuai dengan tuntutan dan standar tugas yang diemban akan memberikan dampak yang baik terhadap hasil dari kegiatan yang ingin dicapai contohnya perubahan hasil peserta didik, kepribadian peserta didik, kemampuan peserta didik, serta dapat melakukan perbaikan terhadap kebiasaan kerja tenaga pendidik supaya dapat membaik. Seperti penjelasa di dalam Al-Qur'an. Al- Baqarah ayat 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ
نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: "Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." Mereka berkata, "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan menyucikan Engkau!" Tuhan berfirman, "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kalian ketahui."

Berdasarkan ayat tersebut, bahwa manusia memiliki tugas sebagai pemimpin di bumi. Tugas kepemimpinan itu tidak hanya ditunjukkan pada nabi Adam as saja, melaikan untuk manusia secara umum yang diberikan tugas memimpin golongannya. Manusia diberikan akal untuk berfikir sehingga dapat menjalankan tugas sebagaimana mestinya. Adapun tugas kepemimpinan manusia ini mencakup seluruh aspek kehidupan termasuk didalamnya masalah pendidikan.

Pencapaian hasil kinerja dapat dicapai berdasarkan standar-standar dan alat ukur tertentu yang dibutuhkan. Keberhasilan kerja juga berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang.¹² Ini menjelaskan bahwa keberhasilan kinerja juga ditentukan oleh berbagai faktor. Salah satunya adalah kemampuan pimpinan (dalam hal ini kepala sekolah) dalam memimpin mitra kerjanya, baik itu guru maupun pegawai-pegawai lainnya. Wether dan Davis sebagaimana dikutip Usman menyebutkan bahwa "Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan, dan faktor motivasi.

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Untuk keperluan penilaian tenaga pendidik diperlukan adanya informasi yang juga diharapkan berkualitas dan valid, artinya mampu menggambarkan tenaga pendidik secara baik. Menurut Fattah tenaga pendidik yang bermutu dapat diukur dengan lima faktor utama, yaitu: (1) Kemampuan profesional (professional capacity), kemampuan intelegensi, sikap dan prestasi dalam bekerja; (2) Upaya profesional (professional efforts), guru mentransformasikan kemampuan profesional ke dalam proses belajar mengajar. (3) Kesesuaian waktu yang dicurahkan untuk kegiatan profesional, intensitas waktu seorang tenaga pendidik untuk tugas profesionalnya. (4) Kesesuaian waktu yang dicurahkan untuk kegiatan profesional (link and match), tenaga pendidik yang mendukung proses belajar mengajar sampai tuntas dan benar; (5). Kesejahteraan yang memadai.¹³ Pendapat tersebut menjelaskan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan

¹¹ Sumardan, "Kepala Sekolah SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran" (Lampung, 14 Agustus 2020).

¹² Nasir Usman, *Manajemen Peningkatan Mutu Kinerja Guru (Konsep, Teori, Dan Model)* (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2012). h 100.

¹³ Ibid. h 100.

berbagai cara. Bila hal tersebut dapat dilakukan tidak menutup kemungkinan mutu para tenaga pendidik akan meningkat dan profesionalisme tenaga pendidik semakin baik dan lebih mantap.

Untuk mengungkap jawaban terhadap persoalan diatas maka peneliti melakukan pra penelitian tentang “Upaya kepala Sekolah sebagai leader Dalam Meningkatkan Kinerja guru di SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran”, Oleh karenanya, berdasarkan hasil pra-penelitian saat mengadakan wawancara dengan guru-guru pada tanggal 14 Agustus 2020 tentang kinerja guru mengenai sasaran dan pengamatan sebagai ialah berkaitan dengan kinerja guru.¹⁴

2. Kinerja Guru

- a. Mengikuti penataran
- b. Menerapkan hasil dari penataran.¹⁵

C. Fokus Penelitian Dan Sub-fokus Penelitian

Dari deskripsi latar belakang diatas maka penelitian ini difokuskan pada “Upaya kepala Sekolah sebagai leader Dalam Meningkatkan Kinerja guru di SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran”.

Dari fokus penelitian di atas maka penulis merumuskan sub fokus penelitian tentang kepala sekolah dan kinerja guru:

1. Upaya kepala sekolah sebagai leader dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran.
2. Peran kepala sekolah sebagai leader terhadap Kinerja guru di SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka penulis akan merumuskan masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini:

1. Bagaimana upaya yang di lakukan kepala sekolah sebagai leader untuk meningkatkan kinerja guru di SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran ?
2. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai leader terhadap kinerja guru di SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran ?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah peneliti ingin mengetahui:

1. Untuk mengetahui upaya kepala sekolah sebagai leader dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran.
2. Untuk mengetahui peran kepala sekolah sebagai leader terhadap kinerja guru di SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran.

F. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat di peroleh dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan akan menambahkan khazanah keilmuan dalam bidang penelitian ilmu manajemen, yang sekaligus akan dapat dijadikan bahan informasi serta acuan bagi pihak yang akan melakukan penelitian karya ilmiah lebih lanjut terkait tentang peran kepala sekolah sebagai leadership terhadap kinerja guru.

2. Manfaat Praktis

- a. Manfaat bagi peneliti

¹⁴ Nanik Iriyani, “Guru Kelas Satu SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran” (Lampung, 14 Agustus 2020).

¹⁵ Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014). h 45.

Manfaat yang benar-benar dirasakan dari peneliti ini adalah peneliti semakin bertambah ilmu dan wawasannya mengenai Upaya kepala Sekolah sebagai leader Dalam Meningkatkan Kinerja guru di SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran yang merupakan salah satu syarat untuk mendapatkan gelar S1.

b. Manfaat bagi lembaga pendidikan

Dari hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi salah satu rujukan atau acuan bagi sekolah SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran untuk dapat mengembangkan lembaga pendidikan di tingkat dasar agar tidak kalah dengan pendidikan dengan di sekolah pada umumnya, khususnya di sekolah SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran.

G. Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Dalam melaksanakan penelitian ini, referensi penulis tidak hanya diperoleh melalui buku-buku yang berkaitan saja, tetapi juga di peroleh dari jurnal penelitian yang relevan dengan penelitian yang peneliti lakukan. Tinjauan pustaka itu diantaranya adalah:

- 1) Pertama, Jurnal penelitian yang dilakukan oleh Wahyudin Nur Nasution (2015) dosen UIN SU Medan yang berjudul “Kepemimpinan Pendidikan di Sekolah” Hasil jurnal penelitian dosen UIN SU Medan Wahyudin Nur Nasution (2015) yang berjudul “Kepemimpinan Pendidikan di Sekolah” Menunjukkan bahwa dari hasil penelitiannya, Agar tujuan sekolah dapat dicapai secara efektif dan efisien dibutuhkan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif. Untuk mencapainya ada tujuh kareakteristik kepemimpinan kepala sekolah yang perlu dimiliki seorang kepala sekolah: (1) memiliki visi yang jelas, (2) memiliki harapan tinggi terhadap prestasi ; (3) memprogramkan dan memberikan umpan balik yang positif dan konstruktif, (4) mendorong pemanfaatan waktu secara efisien, (5) mendayagunakan berbagai sumber belajar, (6), memantau kemajuan peserta didik baik secara individual maupun kelompok, (7), melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkesinambungan.

Perbedaan yang terletak pada jurnal penelitian tersebut memfokuskan pada efektifitas kepemimpinan kepala sekolah, sedangkan penelitian yang diteliti ini memfokuskan pada upaya kepala sekolah sebagai leader (pemimpin) dalam meningkatkan kinerja guru. Persamaan dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang kepemimpinan kepala sekolah.¹⁶

- 2) Kedua, jurnal penelitian yang dilakukan oleh Abdul Wahid Zuhry dan Gita Sugiyarti (2018) Magister Universitas 17 Agustus Semarang yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pendidikan Dan Pelathan Struktural, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kompetensi Peserta” Penelitiannya tentang gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang ada di dalam pemerintahan, penyelenggaraan otonomi daerah sekarang ini memiliki posisi yang sangat strategis, karena lancar tidaknya, baik buruknya penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik, sangat tergantung kepada kompetensi yang dimiliki pemimpin dalam mengatur bawahannya. Peningkatan kompetensi PNS sangat tergantung bagaimana gaya kepemimpinan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang-orang yang dipimpinnya dengan menumbuhkan saling pengertian, kesadaran dan sepenuh hati dalam bekerja, sehingga tujuan organisasi secara keseluruhan dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap peningkatan atau penurunan kompetensi. Koefisien korelasi antara diklat struktural dan kompetensi.

Perbedaan yang terletak pada jurnal penelitian tersebut memfokuskan pada gaya kepemimpinan seorang pemimpin di instansi pemerintahan , sedangkan penelitian yang diteliti ini memfokuskan pada upaya kepala sekolah sebagai leader (pemimpin) dalam meningkatkan kinerja guru.

¹⁶ Wahyudin Nur Nasution, “Kepemimpinan Pendidikan Di Sekolah,” *Jurnal Tarbiyah* 22, no. 1 (2015).

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang kepemimpinan.¹⁷

- 3) Ketiga, jurnal penelitian yang dilakukan oleh Isti Fatonah (2013) yang berjudul “Kepemimpinan Pendidikan”. Penelitiannya tentang kepemimpinan seorang kepala sekolah yang harus memiliki kemampuan, menggerakkan, membimbing, dan mengarahkan orang lain agar kegiatan pendidikan berjalan dengan efektif. Dalam penelitiannya juga di simpulkan bahwa ada empat cara agar kepemimpinan kepala sekolah berjalan secara efektif; pertama: seleksi kepala sekolah harus dilaksanakan secara akuntabel dan transparan untuk memilih calon-calon terbaik, kedua: pengangkatan dan penempatan kepala sekolah sesuai kebutuhan, ketiga: Kepala sekolah harus selalu mengikuti program pengembangan diri seperti diklat, keempat: dilakukan evaluasi kepala sekolah atau yang biasa dikenal dengan Penilaian Kinerja Kepala Sekolah.

Perbedaan yang terletak pada jurnal penelitian tersebut memfokuskan pada cara memilih seorang pemimpin di lembaga pendidikan, sedangkan penelitian yang diteliti ini memfokuskan pada upaya kepala sekolah sebagai leader (pemimpin) dalam meningkatkan kinerja guru. Persamaan dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang kepemimpinan.¹⁸

- 4) Keempat, jurnal penelitian yang dilakukan oleh Ni Luh Anggayani, Piers Andreas Noak, dan I Putu Dharmanu Yudharta yang berjudul “Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 2 Pemucutan Kota Denpasar”. Penelitiannya tentang gaya kepemimpinan yang dimiliki kepala sekolah SDN 2 Pemucutan kota Denpasar. menggunakan gaya kepemimpinan partisipasi yang ditunjukkan dengan adanya komunikasi timbal balik antara pemimpin dengan bawahan, sehingga dalam pengawasan peningkatan kinerja guru dapat lebih baik.

Perbedaan yang terletak pada jurnal penelitian tersebut memfokuskan tentang Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, sedangkan penelitian yang diteliti ini memfokuskan pada upaya kepala sekolah sebagai leader (pemimpin) dalam meningkatkan kinerja guru. Persamaan dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang kepemimpinan dan peningkatan kinerja guru.¹⁹

- 5) Kelima, jurnal penelitian yang dilakukan oleh Nurilatul Rahmah Yahdiyani, Ani Roisatul Muna; Septi Nurjanah, dan Sri wahyuni Mahasiswi Universitas Muhammadiyah Malang (2020) yang berjudul “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Peserta didik di SDN Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan”. Penelitiannya tentang peran seorang kepala sekolah sebagai pemimpin. Dalam memimpin kepala sekolah harus memiliki profesionalitas demi tercapainya tujuan pendidikan, oleh karena itu kepala sekolah harus berperan dalam proses perencanaan, pengawasan, dll. Meningkatkannya kualitas sekolah merupakan salah satu tujuan yang ingin dicapai, maka untuk meningkatkan kualitas lembaga itu sendiri kepala sekolah harus mampu membina dan mengarahkan para guru untuk bekerja secara profesionalitas guna meningkatkan kualitas peserta didik. Hasil dari penelitian tersebut bahwa kepala sekolah berperan sebagai manajer, innovator, motivator dengan melaksanakan beberapa upaya dalam meningkatkan kualitas peserta didik di SDN Martapuro 2 adalah berusaha mewujudkan apa yang menjadi visi dan misi sekolah, mewujudkan pembelajaran yang aktif, efektif dan efisien, membangkitkan

¹⁷ Abdul Wahid Zuhry and Gita Sugiyarti, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pendidikan Dan Pelatihan Struktural, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kompetensi Peserta,” *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan* 3, no. 1 (2018).

¹⁸ Isti Fatonah, “Kepemimpinan Pendidikan,” *Jurnal Tarbiyah* 10, no. 2 (2013).

¹⁹ ni Luh Anggayani, Piers Andreas Noak, And I Putu Dharmanu Yudharta, “Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus Sekolah Dasar Negeri 2 Pemucutan Kota Denpasar),” *Jurnal Pendidikan* 13, no. 1 (2015).

minat dan motivasi belajar siswa serta berusaha meningkatkan karakter dan nilai moral peserta didik.

Perbedaan yang terletak pada jurnal penelitian tersebut memfokuskan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas peserta didik, sedangkan penelitian yang diteliti ini memfokuskan pada upaya kepala sekolah sebagai leader (pemimpin) dalam meningkatkan kinerja guru. Persamaan dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang kepemimpinan kepala sekolah.²⁰

H. Metodologi Penelitian

Metode penelitian yang digunakan penulis adalah metode penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif sering disebut penelitian naturalistic karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*), disebut juga sebagai metode etnographi, karena pada awalnya metode ini lebih banyak digunakan untuk penelitian bidang teknologi budaya, disebut sebagai metode kualitatif karena data yang terkumpul dan analisisnya bersifat kualitatif.²¹

Dalam penelitian kualitatif peneliti menjadi instrument, oleh karena itu dalam penelitian kualitatif instrumennya adalah orang atau *human instrument*. Untuk menjadi instrument peneliti harus mampu bertanya, menganalisis, dan mengkonstruksi obyek yang diteliti menjadi lebih jelas dan bermakna.²² Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk mengetahui Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Di SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran. Penggunaan metode dimaksudkan agar kebenaran yang diungkap benar-benar dapat dipertanggung jawabkan dan memiliki bukti ilmiah yang akurat dan dapat dipercaya.

1. Sifat dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini jenis penelitian yang akan dilakukan merupakan jenis penelitian kualitatif. Kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, tehnik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dan generalisasi.²³

Sedangkan sifat penelitian dalam penelitian ini adalah deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan metode penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasikan objek sesuai dengan yang ada.²⁴ Dalam pendapat lain mengatakan bahwa penelitian “deskriptif bertujuan untuk membuat pencanderaan seara sistematis, aktual dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau daerah tertentu”.²⁵

Penelitian ini dilakukan dengan mengangkat data-data yang ada di lapangan mengenai hal-hal yang diteliti, Yaitu Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Di SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran.

2. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian akan dilakukan di SDN 16 Way Ratai di Desa Harapan Jaya Kecamatan Padang Cermin Kabupaten Pesawaran, Waktu penelitian dilakukan pada tahun ajaran 2020/2021.

²⁰ Nurilatul Rahmah Yahdiyani et al., “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Peserta Didik Di SDN Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan,” *Jurnal Edukasi* 2, no. 1 (2020).

²¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2018). h. 8.

²² Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2017). h. 9.

²³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (bandung; Alfabeta, 2018). h. 12.

²⁴ Sukardi, *Metode Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003). h. 157.

²⁵ Sumandi Suryabrata, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Grafindo Persada, 2008). h. 57.

3. Sumber Data

Dalam penelitian kualitatif objek yang dipilih harus benar-benar mewakili ciri-ciri suatu populasi. Pengambilan objek yang dilakukan peneliti adalah menggunakan teori terbatas dengan cara bola salju (*snowball*). Maksud sampling dalam hal ini ialah untuk menjangkau sebanyak mungkin informasi dari berbagai macam sumber dan bangunannya.²⁶

4. Alat Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang cukup dan jelas sesuai dengan permasalahan penelitian, peneliti menggunakan metode pengumpulan data yaitu:

a. Observasi

Observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Dan data itu dikumpulkan dan sering dengan bantuan berbagai alat yang canggih, sehingga benda yang sangat kecil (proton dan electron), dan benda yang sangat jauh (benda angkasa) dapat diobservasi.²⁷ Sedangkan menurut Sukandar Observasi adalah pengamatan dan pencatatan suatu objek dengan sistematis fenomena yang diselidiki.²⁸

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis observasi *Non Partisipan*, yaitu peneliti tidak terlibat secara langsung hanya sebagai pengamat independen.²⁹ Maksudnya peneliti berperan sebagai pengamat penuh tidak ambil bagian dalam suasana atau objek yang diobservasi.

b. Wawancara

Wawancara adalah salah satu teknik pengumpulan data yang digali secara langsung melalui percakapan dan tanya jawab.³⁰ Dalam hal ini peneliti menggunakan jenis interview (wawancara) semi terstruktur atau bebas terstruktur yaitu wawancara mengajukan pertanyaan secara bebas, pokok-pokok pertanyaan yang dirumuskan tidak perlu dipertanyakan secara beruntun dan pemilihan kata-katanya juga tidak baku tetapi dimodifikasikan pada saat wawancara berdasarkan situasinya.³¹

Dalam hal ini peneliti wawancara beberapa narasumber yaitu:

- 1) Kepala Sekolah SDN 16 Way Ratai
- 2) Guru-guru SDN 16 Way Ratai

Metode pengumpulan data ini digunakan untuk memperoleh informasi tentang Upaya kepala Sekolah sebagai leader Dalam Meningkatkan Kinerja guru di SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran.

c. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi adalah pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen yang telah lalu.³² Data yang diperoleh dapat berupa peninggalan tertulis, berupa arsip-arsip, buku tentang pendapat, teori, yang berhubungan dengan masalah penyelidikan. Teknik untuk menggali, profil, visi, misi, program kerja, kinerja guru, sarana

²⁶ Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017). h 224.

²⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2018). h 226.

²⁸ Sukandar Rumidi, *Metodologi Penelitian, Petunjuk Praktis Untuk Peneliti Pemula* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press). h 149.

²⁹ Djaman Satiri, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2014). h 130.

³⁰ Ibid. h. 135.

³¹ Ibid. h 137.

³² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2018). h 42.

dan prasarana di SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran, serta dokumen-dokumen lainnya yang berhubungan dengan penelitian dan dibutuhkan oleh penulis.

5. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisir data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.³³

Data yang diperoleh dilapangan akan dianalisis secara kualitatif yaitu upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilih menjadi satuan yang dapat dikelola, menintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.³⁴ Data penelitian kualitatif yang diperoleh dalam penelitian banyak menggunakan kata-kata maka analisa data yang dilakukan melalui:

a. Data Reduction (Reduksi Data)

Reduksi data yaitu merangkum, memilih data yang diperlukan, membuang data yang tidak diperlukan. Dengan demikian data yang direduksi mendapatkan gambaran yang lebih tepat dan jelas sehingga memudahkan peneliti untuk mengumpulkan data selanjutnya.³⁵

b. Data Display (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, maka langkah yang selanjutnya adalah penyajian data. Dalam penelitian kualitatif maka penyajian data dapat berupa bagan, grafik, dan sejenisnya. Melalui penyajian bagan tersebut maka dapat terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan mudah dipahami.³⁶

c. Verification Data (Menarik Kesimpulan)

Menarik kesimpulan penelitian harus mendasarkan diri atas semua data yang diperoleh dalam kegiatan penelitian. Dengan kata lain, penarikan kesimpulan harus didasarkan pada data, bukan atas angan-angan atau keinginan peneliti. Salah besar apabila kelompok peneliti membuat kesimpulan yang bertujuan menyenangkan hati pemesan, dengan cara memanipulasi data.³⁷

Dengan demikian penarikan kesimpulan pada penelitian kualitatif mungkin bisa menjawab rumusan masalah yang sejak awal sudah dirumuskan, tetapi bisa juga tidak, karena sudah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti berada di lapangan.³⁸

Pengambilan kesimpulan dilakukan secara sementara, kemudian diverifikasikan dengan cara mempelajari kembali data yang terkumpul. Kesimpulan juga diverifikasikan selama penelitian berlangsung. Dari data-data yang direduksi dapat ditarik kesimpulan yang memenuhi syarat *kreabilitas* dan *objektifitas* hasil penelitian, dengan cara membandingkan hasil penelitian dengan teori.³⁹

Verifikasi data yang dimaksud untuk mengevaluasi segala informasi yang telah didapatkan suatu data yang diperoleh dari informasi melalui wawancara. Sehingga akan didapatkan suatu data yang validitas dan berkualitas serta hasil data tersebut dapat dipertanggung jawabkan akan kebenarannya.

³³ Soewadji Yusuf, *Pengantar Metodologi Penelitian* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015). h 160.

³⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2018). h 47.

³⁵ Ibid. h 247.

³⁶ Ibid. h 249.

³⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Satuan Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2016). h. 384.

³⁸ Ibid. 387.

³⁹ Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2017). h. 263.

6. Uji Keabsahan Data

Untuk memperoleh keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi yaitu tehnik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data dan triangulasi waktu.⁴⁰

a. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Contohnya, untuk menguji kredibilitas data tentang gaya kepemimpinan seseorang, maka pengumpulan dan pengujian data yang telah diperoleh dilakukan ke bawahan yang dipimpin, ke atasan yang menugasi, dan ke teman kerja yang merupakan kelompok kerjasama. Data dari ketiga sumber tersebut, tidak bisa dirata-ratakan seperti dalam penelitian kuantitatif akan tetapi dideskripsikan, dikategorikan, mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana aspesifik dari ketiga sumber data tersebut. Data yang telah dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan, selanjutnya dimintakan kesepakatan (*member check*) dengan tiga sumber data tersebut.

b. Triangulasi teknik.

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya, data diperoleh dengan wawancara, dokumentasi, atau kuesioner. Bila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar. Atau mungkin semuanya benar karena pandangan yang berbeda-beda.

c. Triangulasi waktu

Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan wawancara, atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.

Berdasarkan uraian diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa penelitian ini menggunakan triangulasi teknik pengumpulan data yakni dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Karena dalam penelitian ini alat pengumpulan data menggunakan wawancara dan dokumentasi. Data yang diperoleh dengan wawancara, dan dokumentasi. Jika menghasilkan data yang berbeda-beda maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut untuk memastikan data yang mana yang dianggap benar atau mungkin semuanya benar karena sudut pandang yang berbeda-beda.

I. Sistematika Pembahasan

Sistematika yang di gunakan dalam penelitian ini, adalah:

Bab I

⁴⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2018), h. 273.

pendahuluan yang berisi: penegasan judul, latar belakang masalah, fokus dan sub-fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian penelitian terdahulu yang relevan, metode penelitian, sistematika pembahasan.

Bab II

berisikan tentang landasan teori yang digunakan sebagai landasan berpikir dan menganalisis data yang berisikan pengertian kepala sekolah serta kepemimpinan dari kepala sekolah beserta upaya dan peran. Kemudian membahas tentang kinerja seorang guru atau tenaga pendidik

Bab III

dalam bab ini menjelaskan gambaran umum lokasi penelitian yang meliputi gambaran umum objek, serta penyajian fakta dan data penelitian.

Bab IV

merupakan bab khusus menganalisa data yang menjawab rumusan masalah tentang upaya kepala sekolah sebagai leader dan peran kepala sekolah sebagai leader dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran.

Bab V

penutup yang memuat simpulan dan rekomendasi. Pada akhir skripsi ini diisi dengan daftar pustaka dan berbagai lampiran yang terkait dengan penelitian.



BAB II LANDASAN TEORI

A. Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah berasal dari dua kata “kepala dan sekolah”. Kata kepala diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.⁴¹ Menurut Wahjosumidjo dalam Ahmad Susanto mendefinisikan Kepala Sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, yang diselenggarakan proses belajar mengajar, atau interaksi antara guru dan siswa.⁴²

M Daryanto menjelaskan bahwa Kepala sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah, mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan dasar Pancasila yang bertujuan untuk:

- a. Meningkatkan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa.
- b. Meningkatkan kecerdasan dan ketrampilan
- c. Mempertinggi budi pekerti.
- d. Memperkuat kepribadian.
- e. Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air.⁴³

Mulyasa menjelaskan bahwa kepala sekolah adalah motor penggerak dan penentu kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan dalam pendidikan pada umumnya dapat direalisasikan.⁴⁴ Danim dalam Hendarman berpendapat bahwa keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh kapasitas kepala sekolahnya di samping adanya guru-guru yang kompeten di sekolah itu. Keberadaan kepala sekolah menjadi sangat penting dan vital sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan sekolah.⁴⁵ kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menuntun tujuan organisasi, memotivasi, perilaku, pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.⁴⁶

Adapun pengertian Kepala Sekolah sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah, Pasal 1 ayat 1 yaitu :

Kepala Sekolah/Madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin taman kanak-kanak/raudhotul athfal (TK/RA), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah/madrasah ibtidaiyah (SD/MI), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama/madrasah tsanawiyah (SMP/MTs), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas/madrasah Aliyah (SMA/MA), sekolah menengah kejuruan/madrasah aliyah kejuruan (SMK/MAK), sekolah menengah atas luar biasa (SMALB) yang bukan sekolah bertaraf internasional (SBI) atau yang tidak dikembangkan menjadi sekolah bertaraf internasional (SBI).⁴⁷

⁴¹ Kamus Besar Bahasa Indonesia Dan Kebudayaan Indonesia, (Jakarta: Perum Balai Pustaka, 1988). h. 420 dan 796.

⁴² A Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. (Jakarta, Pranada Media Group: 2016), h. 13.

⁴³ Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Reneka Cipta, 2010). h. 80.

⁴⁴ E. Mulyasa, *Menejemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Rosdakarya, 2004). h.126.

⁴⁵ Hendarman, *Revolusi Kinerja Kepala Sekolah*, Cet 4 (Jakarta: PT Indeks, 2017). Cet 4, h. 1.

⁴⁶ Mustapid, Ahmad Ibrahim Hasibuan, and Candra Wijaya, “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MTs. Swasta Miftahul Falah Sunggal Kabupaten Deli Serdang,” *Jurnal Antropologi Sosial Dan Budaya* 4, no. 2 (2019): 201.

⁴⁷ Permendikbud, *Peraturan Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia, Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan*, 2010.

Pasal 12 ayat 1 Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 tentang Pendidikan Dasar menyatakan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.⁴⁸

Kepala sekolah juga merupakan jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur-prosedur tertentu.⁴⁹

Kepala sekolah sebagai unsur vital bagi efektivitas dalam lembaga pendidikan menentukan tinggi rendahnya kualitas lembaga tersebut, kepala sekolah diibaratkan sebagai panglima pendidikan yang melaksanakan fungsi kontrol berbagai pola kegiatan pengajaran dan pendidikan didalamnya, oleh karena itu suksesnya sebuah madrasah tergantung pada sejauh mana pelaksanaan misi yang dibebankan diatas pundaknya, kepribadian, dan kemampuannya dalam bergaul dengan unsur-unsur yang ada didalamnya.⁵⁰

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah merupakan pimpinan tertinggi dalam lembaga pendidikan yang bertanggung jawab terhadap segala sesuatu yang berhubungan dengan kelancaran jalannya sekolah demi terwujudnya tujuan sekolah tersebut. Seorang kepala sekolah hendaknya dapat meyakinkan kepada masyarakat bahwa segala sesuatunya telah berjalan dengan baik, termasuk perencanaan dan implementasi kurikulum, penyediaan dan pemanfaatan sumber daya guru, rekrutmen sumber daya peserta didik, kerjasama sekolah dengan orang tua, serta lulusan yang berkualitas.

2. Peran Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai unsur vital bagi efektivitas dalam lembaga pendidikan menentukan tinggi rendahnya kualitas lembaga tersebut, kepala sekolah diibaratkan sebagai panglima pendidikan yang melaksanakan fungsi kontrol berbagai pola kegiatan pengajaran dan pendidikan didalamnya, oleh karena itu suksesnya sebuah sekolah tergantung pada sejauh mana pelaksanaan misi yang dibebankan diatas pundaknya, kepribadian, dan kemampuannya dalam bergaul dengan unsur-unsur yang ada didalamnya.⁵¹ Danim (2004) berpendapat yang dikutip oleh Hendrawan bahwa keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh kapasitas kepala sekolahnya di samping adanya guru-guru yang kompeten disekolah.⁵²

Kepala sekolah adalah orang yang memegang peran penting dalam meningkatkan mutu dan kualitas suatu sekolah. Seorang kepala sekolah bukanlah seorang penguasa yang seenaknya memerintahkan bawahannya, kepala sekolah adalah seorang pemimpin bagi para bawahannya. Kepala sekolah yang baik akan selalu memotivasi, mengarahkan, dan mengawasi para bawahannya agar dapat mengerjakan tugas dan perintah yang diberikan dengan baik demi tercapainya tujuan yang telah direncanakan. Kepala sekolah tidak boleh bertindak semaunya sendiri, kepala sekolah harus mau menerima masukan dan ide dari bawahannya, agar setiap ide dari masing-masing anggota dapat ditampung dan direalisasikan demi terwujudnya sekolah yang berkualitas.⁵³

Hendarman juga menyebutkan bahwa kepala sekolah memiliki peran yang sangat mempengaruhi jalannya sistem dalam sekolah. Sebagai sebuah sistem yang kompleks sekolah terdiri dari sejumlah komponen yang saling terkait dan terikat, seperti ; kepala sekolah, guru,

⁴⁸ Ibid.

⁴⁹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002). h. 84.

⁵⁰ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*.(Jakarta:Reneka Cipta, 2010), h. 37.

⁵¹ Hendarman, *Revolusi Kinerja Kepala Sekolah*. (Jakarta; PT Indeks, 2017) h 1.

⁵² Ibid.

⁵³ Yahdiyani et al., "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Peserta Didik Di SDN Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan.Jurnal Pendidikan, h 74"

tenaga kependidikan, kurikulum, siswa, sarana prasarana, wali murid, dan uang. Komponen kepala sekolah merupakan komponen terpenting, karena kepala sekolah merupakan input sekolah yang memiliki tugas dan fungsi paling berpengaruh terhadap proses berlangsungnya sekolah.⁵⁴ Kepala sekolah harus lebih fokus memberikan perhatian pada kegiatan-kegiatan dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan mutu belajar melalui kinerja guru yang di tangannya.⁵⁵

Kepala sekolah sebagai pengelola satuan pendidikan (sekolah) bertanggung jawab terhadap efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pendidikan disekolahnya, melalui peran-peran yang di mainkannya.⁵⁶

Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dan keberlangsungan organisasi adalah kuat tidaknya kepemimpinan, kegagalan dan keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh pemimpin karena pemimpin merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh menuju tujuan yang akan dicapai. Hendarman menyebutkan bahwa dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional, terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu;⁵⁷

a. Educator (Pendidik)

Dalam konteks pendidik, kepala sekolah menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar yang merupakan inti dari proses pendidikan. Hal yang dilakukan kepala sekolah selalu memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, serta sekaligus berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, dalam rangka pelaksanaan kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien.⁵⁸

Tujuan pokok dan fungsi (TUPOKSI) kepala sekolah sebagai educator ditugaskan untuk melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler dan kurikuler untuk siswa, menyusun program pembelajaran, melaksanakan program pembelajaran, melakukan evaluasi pembelajaran, melakukan pembinaan siswa, dan memberikan layanan konseling pada siswa.⁵⁹ Dalam melaksanakan perannya sebagai edukator, kepala sekolah juga harus mampu menanamkan 4 macam nilai, yaitu mental, moral, fisik dan artistik kepada guru, staf dan peserta didik. Nilai mental berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia, nilai moral berkaitan dengan ajaran baik-buruk mengenai perbuatan, sikap, dan kewajiban atau moral yang diartikan sebagai akhlak, budi pekerti dan kesusilaan, nilai fisik yaitu berkaitan dengan kesehatan dan penampilan manusia secara lahiriah, sedangkan nilai artistik yaitu hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.⁶⁰

Kepala sekolah sebagai pendidik juga harus memperhatikan dua permasalahan pokok, yaitu pertama adalah sasarannya, dan yang kedua adalah cara dalam melaksanakan perannya sebagai pendidik. Ada tiga kelompok yang menjadi sasaran dari kepala sekolah dalam melaksanakan tugas mendidiknya, yaitu pertama adalah peserta didik atau murid, yang kedua adalah pegawai administrasi, dan yang ketiga adalah guruguru. Ketiga kelompok ini menjadi sasaran dalam pendidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Ketiga kelompok tersebut antara kelompok yang satu dengan kelompok yang lainnya memiliki perbedaan-perbedaan yang sangat prinsip, yang secara umum dapat dicermati dalam berbagai gejala dan perilaku yang ditunjukkannya seperti misalnya

⁵⁴ Ibid. 18.

⁵⁵ Nasib Tua Lumban Gaol and Paningkat Siburiam, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Jurnal Manajemen Pendidikan* 5, no. 1 (2018): 66.

⁵⁶ Ibid. h. 19.

⁵⁷ Ibid. h. 20.

⁵⁸ Ibid. 22.

⁵⁹ Kemendiknas, *Buku Kerja Kepala Sekolah* (Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, 2011), h. 10.

⁶⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), h. 124.

dalam tingkat kematangannya, latar belakang sosial yang berbeda, motivasi yang berbeda, tingkat kesadaran dalam bertanggungjawab, dan lain sebagainya.⁶¹

Dengan demikian tugas kepala sekolah sebagai edukator, yaitu melakukan pembinaan kepada guru, staf, serta siswa, serta penciptaan lingkungan sekolah yang kondusif untuk pembelajaran bagi semua masyarakat sekolah.

b. Manajer

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.⁶²

Dalam konteks manajer, kepala sekolah mengelola tenaga kependidikan dan mengatur hubungan antara pemimpin dan bawahannya. Suryosubroto menyebutkan bahwa sebagai seorang manajer, kepala sekolah harus berpedoman pada prinsip-prinsip manajemen pendidikan, yaitu;⁶³

- 1) Perencanaan secara jelas, sederhana, fleksibel dan seimbang.
- 2) Organisasi tegas dan memiliki asas-asas:
 - a) Adanya kesatuan komando.
 - b) Adanya pengawasan yang terus menerus.
 - c) Adanya pembagian tanggung jawab yang seimbang.
 - d) Adanya pembagian tugas yang logis dengan memperhatikan usia, masa kerja, pangkat dan kemampuan.
- 3) Pengarahan secara terus menerus oleh setiap unsur pimpinan kepada bawahan.
- 4) Koordinasi yang menimbulkan susunan kerja dan kerjasama secara harmonis.
- 5) Pengawasan secara cermat sehingga terhindar dari penyimpangan-penyimpangan kegiatan.
- 6) Pelaporan yang dapat dimanfaatkan untuk memelihara dan mengembangkan hal-hal yang baik dan mungkin dari terhalangnya kegagalan.
- 7) Pembiayaan yang hemat merata dan dapat dipertanggung jawabkan.
- 8) Peka terhadap pembaruan agar dapat melayani proses pembaruan pendidikan.⁶⁴

c. Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator menurut Mulyasa memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah secara spesifik. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi kearsipan dan administrasi keuangan.⁶⁵

Kemampuan-kemampuan kepala sekolah terkait sebagai administrator dapat dijabarkan dalam tugas-tugas operasional berikut:

⁶¹ Norma Puspitasari, "Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Study Kasus SMK Batik 1 Surakarta," *Jurnal Pendidikan* 1, no. 1 (2013): 31.

⁶² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, 5th ed. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), h. 103.

⁶³ Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010). h. 184-185.

⁶⁴ Ibid. h. 200.

⁶⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif Dan Menyenangkan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005). h. 107-110.

- 1) Kemampuan kurikulum harus diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi bimbingan konseling, administrasi kegiatan praktikum dan kelengkapan data administrasi kegiatan belajar mengajar.
- 2) Kemampuan mengelola administrasi peserta didik harus diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi peserta didik, penyusunan kelengkapan data administrasi kegiatan ekstrakurikuler dan penyusunan data administrasi hubungan sekolah dengan orang tua dan peserta didik.
- 3) Kemampuan mengelola administrasi personalia harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi tenaga guru serta pengembangan kelengkapan data administrasi tenaga kependidikan seperti pustakawan, pegawai tata usaha, penjaga sekolah dan teknisi.
- 4) Kemampuan mengelola administrasi sarana dan prasarana harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi gedung dan ruang, pengembangan data administrasi meubeler, pengembangan kelengkapan data administrasi alat kantor (AMK), pengembangan kelengkapan data administrasi buku atau bahan pustaka, kelengkapan data administrasi alat laboratorium, serta pengembangan kelengkapan data administrasi alat bengkel.
- 5) Kemampuan mengelola administrasi kearsipan harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi surat masuk, kelengkapan data administrasi surat keluar, pengembangan kelengkapan data administrasi surat keputusan, pengembangan kelengkapan data administrasi surat edaran.
- 6) Kemampuan mengelola administrasi keuangan diwujudkan dalam pengembangan administrasi keuangan rutin, pengembangan administrasi keuangan yang bersumber dari masyarakat dan orang tua peserta didik, dari pemerintah diantaranya dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Pengembangan proposal untuk mencari bantuan keuangan dan pengembangan proposal untuk mencari berbagai kemungkinan dalam mendapatkan bantuan keuangan dari berbagai pihak yang tidak mengikat.⁶⁶

Sementara itu, dalam *Buku Kerja Kepala Sekolah* yang tertera dalam Kemendiknas, menyatakan bahwa menyusun administrasi sekolah meliputi;⁶⁷

- 1) Administrasi program pengajaran, meliputi; Menyusun jadwal pelajaran sekolah, daftar pembagian tugas guru, daftar pemeriksaan persiapan mengajar, daftar penyelesaian kasus khusus di sekolah, daftar hasil UAS, rekapitulasi kenaikan kelas, daftar penyerahan STTB, catatan pelaksanaan supervisi kelas, laporan penilaian hasil belajar.
- 2) Administrasi kesiswaan, meliputi; Menyusun administrasi penerimaan siswa baru, buku induk siswa dan buku klaper, daftar jumlah siswa, buku absensi siswa, surat keterangan pindah sekolah, daftar mutasi siswa selama semester, daftar peserta UAS, daftar kenaikan kelas, daftar rekapitulasi kenaikan kelas/lulusan, tata tertib siswa.
- 3) Administrasi kepegawaian, meliputi; Menyusun daftar kebutuhan pegawai, daftar usulan pengadaan pegawai, data kepegawaian, daftar hadir pegawai, buku penilaian PNS, dan file-file kepegawaian lainnya.
- 4) Administrasi keuangan, meliputi; Menyusun buku kas, rangkuman penerimaan dan pengeluaran keuangan sekolah, laporan penerimaan dan pengeluaran anggaran sekolah.

⁶⁶ Ibid.

⁶⁷ Kemendiknas, *Buku Kerja Kepala Sekolah*. (Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, 2011), h. 49.

- 5) Administrasi perlengkapan, meliputi; Menyusun buku pemeriksaan perlengkapan/barang, buku inventaris perlengkapan/barang, daftar usul pengadaan perlengkapan/barang.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tugas keadministrasian kepala sekolah merupakan tugas yang berhubungan dengan pendokumenan pada semua sumber daya di sekolah, baik sumber daya manusia maupun sumber daya pendukung lainnya guna peningkatan mutu sekolah.

d. Supervisor

Peningkatan Kualitas pendidikan pada jenjang pendidikan sangat diperlukan pelaksanaan supervisi. Supervisi adalah salah satu tugas pokok dalam administrasi pendidikan bukan hanya merupakan tugas pekerjaan para inspektur ataupun pengawas melainkan tugas kepala sekolah terhadap pegawai-pegawai di sekolah. Istilah supervisi muncul kurang lebih tiga dasawarsa terakhir.⁶⁸ 23Orang yang berfungsi memberi bantuan kepada guru-guru dalam menstimulir guru-guru ke arah usaha mempertahankan suasana belajar dan mengajar, yang lebih baik kita sebut “ Supervisor” , pekerjaan itu sendiri disebut supervisi.⁶⁹ Istilah supervisi berasal dari bahasa Inggris terdiri dari dua akar kata yaitu super yang artinya di atas dan vision yang artinya melihat, maka supervisi secara etimologi diartikan sebagai melihat dari atas atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap perwujudan kegiatan dan hasil kerja bawahan atau pengertian supervisi diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah yang merupakan pejabat tertinggi di lembaga.⁷⁰

Supervisi mengandung arti yang luas, setiap kegiatan pekerjaan yang dilakukan sekolah atau di kantor memerlukan supervisi. Dalam dunia pendidikan supervisi dibedakan menjadi dua macam, yaitu supervisi umum dan pengajaran. Supervisi umum adalah supervisi yang dilakukan terhadap kegiatan-kegiatan yang secara tidak langsung berhubungan dengan usaha- usaha perbaikan pengajaran contohnya supervisi terhadap kegiatan pengelolaan bangunan dan perlengkapan madrasah, administrasi, keuangan dan lain-lainnya, sedangkan supervisi pengajaran adalah kegiatan pengawasan yang ditujukan untuk memperbaiki terciptanya situasi dan kondisi baik personel dalam artian guru, peserta didik maupun material baik metode dan sarana dalam pembelajaran yang memungkinkan dapat terciptanya proses belajar mengajar yang lebih baik demi tercapainya tujuan pendidikan.⁷¹

Menurut Hendarman kepala sekolah sebagai supervisor dimaksudkan untuk meningkatkan pengawasan dan pengendalian terhadap guru-guru dan personel lain untuk meningkatkan kinerja mereka. Kepala sekolah sebagai supervisor bertugas mengatur seluruh aspek kurikulum yang berlaku di sekolah agar dapat memberikan hasil yang sesuai dengan target yang telah ditentukan. Aspek-aspek kurikulum yang harus dikuasai oleh kepala sekolah sebagai supervisor adalah materi pelajaran, proses belajar mengajar, evaluasi kurikulum, pengelolaan kurikulum, dan pengembangan kurikulum.⁷²

Mulyasa dalam Hendarman menyebutkan bahwa untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung terutama dalam pemilihan dan

⁶⁸ Suharmini Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), h. 1.

⁶⁹ Luk-luk nur mufidah, *Supervisi Pendidikan* (Yogyakarta: TERAS, 2009), h. 4.

⁷⁰ Suharmini Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), h.4.

⁷¹ Ibid, h 7.

⁷² Hendarman, *Revolusi Kinerja Kepala Sekolah*. (Jakarta, PT Indeks: 2017) Cet 4, h. 21.

penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.⁷³

Untuk menjalankan tindakan-tindakan supervisi dengan baik, kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- 1) Supervisi hendaknya bersifat konstruktif, yaitu pada yang dibimbing dan diawasi harus menimbulkan dorongan untuk bekerja.
- 2) Supervisi harus didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenarnya (realistis, mudah dilaksanakan).
- 3) Supervisi harus dapat memberi perasaan aman pada guru-guru atau pegawai sekolah yang disupervisi.
- 4) Supervisi harus sederhana dan informal dalam pelaksanaannya.
- 5) Supervisi harus didasarkan pada hubungan profesional, bukan atas dasar hubungan pribadi.
- 6) Supervisi tidak bersifat mendesak (otoriter), karena dapat menimbulkan perasaan gelisah atau antisipasi dari guru-guru atau pegawai.
- 7) Supervisi tidak boleh didasarkan atas kekuasaan pangkat, kedudukan atau kekuasaan pribadi.
- 8) Supervisi tidak boleh bersifat mencari kesalahan dan kekurangan.
- 9) Supervisi hendaknya juga bersifat preventif, korektif dan kooperatif.⁷⁴

Untuk mempermudah kepala sekolah dalam pelaksanaan kegiatan supervisi diperlukan teknik-teknik supervisi. Secara garis besar teknik supervisi dibedakan menjadi dua bagian, yaitu:⁷⁵

- 1) Teknik perseorangan

Yang dimaksud dengan teknik perseorangan merupakan supervisi yang dilakukan secara perseorangan atau perindividu, beberapa kegiatan yang dilakukan antara lain:

- a) Mengadakan kunjungan kelas (*classroom visitation*), Seorang Kepala sekolah datang mengunjungi ke kelas untuk mengobservasi bagaimana guru mengajar. Dengan kata lain, untuk melihat apa kekurangan atau kelemahan yang sekiranya perlu diperbaiki untuk kedepannya.
- b) Mengadakan kunjungan observasi (*observation visits*), Guru-guru ditugaskan untuk mengamati seorang guru yang sedang meragakan caracara mengajar suatu mata pelajaran tertentu. Kunjungan observasi bias dilakukan di sekolah sendiri atau dengan mengadakan kunjungan ke sekolah lain.
- c) Membimbing guru tentang cara-cara mempelajari bagaimana pribadi siswa atau mengatasi permasalahan yang dialami oleh siswa.
- d) Membimbing guru dalam hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah, antara lain: menyusun program semester, membuat program satuan pelajaran, mengorganisasi kegiatan pengelolaan kelas, melaksanakan teknik-teknik evaluasi pembelajaran, menggunakan media dan sumber yang menarik dalam proses belajar mengajar, dan mengorganisasi kegiatan siswa dalam bidang ekstrakurikuler.

⁷³ *Ibid.* h. 20.

⁷⁴ *Ibid.* h. 22.

⁷⁵ Hade Afriansyah Muhammad Rizki E, "Administrasi Dan Supervisi Pendidikan," *Jurnal Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* 1, no. 3 (2019): 3–4.

2) Teknik kelompok

Teknik kelompok yaitu bentuk supervise yang dilakukan secara kelompok, beberapa bentuk kegiatan yang dapat dilakukan dari teknik kelompok antara lain:

- a) Mengadakan pertemuan atau rapat (meeting), Seorang kepala sekolah menjalankan tugasnya berdasarkan rencana yang telah disusun. Termasuk mengadakan rapat-rapat secara periodik dengan para guruguru, dalam hal ini rapat-rapat yang diadakan dalam rangka kegiatan supervisi.
- b) Mengadakan diskusi kelompok (group discussions), Diskusi kelompok dapat dilaksanakan dengan cara membentuk suatu kelompok-kelompok guru pada bidang studi yang sejenis. Di dalam setiap diskusi yang berjalan, supervisor atau kepala sekolah memberikan pengarahan, bimbingan, nasihat-nasihat dan saran-saran yang diperlukan.
- c) Mengadakan penataran-penataran (inservice training), Teknik ini dilakukan dengan cara melalui penataran-penataran, misalnya penataran untuk tiap guru bidang studi tertentu. Mengingat bahwa penataran pada umumnya diselenggarakan oleh pusat atau wilayah, maka tugas seorang kepala sekolah adalah mengelola dan membimbing pelaksanaan tindak lanjut (follow up) dari hasil penataran.

Dengan begitu teknik supervisi sangat penting dan perlu untuk dikuasai oleh kepala sekolah, baik teknik perseorangan maupun teknik kelompok, sebab kalau tidak tahu penguasaan teknik dalam pelaksanaannya, maka tidak akan berjalan baik pula pengajaran yang dilakukan. Dengan demikian seorang kepala sekolah tidak akan efektif pada kegiatan supervisinya sebelum menguasai teknik dalam bidang supervisi. Teknik supervisi akan lebih memudahkan pencapaian sasaran-sasaran dari tujuan yang telah ditetapkan, oleh sebab itu penerapan teknik dari supervisi merupakan wujud dari kemajuan sekolah untuk berkembang.

e. Pemimpin

Syafarudin mengemukakan bahwa, kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk di dalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankannya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.⁷⁶

Kepala sekolah sebagai pimpinan lembaga pendidikan, memiliki tugas melaksanakan, dan mengawasi aktivitas sekolah dengan menyusun tujuan, memelihara disiplin dan mengevaluasi pembelajaran yang dicapai. Pada saat ini kepala sekolah didorong untuk menjadi pemimpin yang memudahkan personil sekolah dengan membangun kerjasama, menciptakan jaringan kerja dan mengatur semua komponen sekolah dengan komunikasi yang baik.⁷⁷

Pemimpin yang efektif adalah orang yang memahami bahwa kepercayaan didasari atas penilaian terhadap tindakan masa lalu. Di samping itu, pemimpin efektif melihat organisasi mereka sebagai jaringan kerja yang memerlukan kemampuan berbicara untuk membangun hubungan. Pemimpin efektif mengajui bahwa untuk mengelola organisasi sebagaimana yang seharusnya akan mengalami beban tugas yang berat yang menyibukkan, tekanan-tekanan dan tantangan. Lebih dari itu pemimpin efektif adalah orang yang mampu mengantisipasi atau menciptakan perubahan paradigma dalam operasional organisasi. Karena itu, seorang pemimpin efektif memiliki pegawai yang

⁷⁶ Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Quantum Teaching, 2010), h. 25.

⁷⁷ E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013).h. 75.

mempersonifikasikan visidan nilai organisasi. Disinilah seorang pemimpin efektif berusaha meningkatkan komitmen dan kepercayaan pegawai dapat memberdayakan staf organisasi.⁷⁸

Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut untuk selalu: (1) bertanggung jawab agar para guru, staf, dan siswa menyadari akan tujuan sekolah yang telah ditetapkan, (2) bertanggung jawab untuk menyediakan segala dukungan, peralatan, fasilitas, berbagai peraturan, dan suasana yang mendukung kegiatan, (3) memahami motivasi setiap guru, staf dan siswa, (4) menjadi sumber inspirasi bawahan, (5) kepala sekolah harus selalu dapat menjaga, memelihara keseimbangan antara guru, staf dan siswa di satu pihak dan kepentingan sekolah, serta kepentingan masyarakat di pihak lain. Sehingga tercipta suasana keseimbangan, keserasian antara kehidupan sekolah dengan masyarakat (equilibrium), (6) kepala sekolah harus menyadari bahwa essensi kepemimpinan adalah kepengikutan (the followership), artinya kepemimpinan tidak akan terjadi apabila tidak didukung pengikut atau bawahan, (7) kepala sekolah harus memberikan bimbingan, mengadakan koordinasi kegiatan, mengadakan pengendalian atau pengawasan dan mengadakan pembinaan agar masing-masing anggota/bawahan memperoleh tugas yang wajar dalam beban dan hasil usaha bersama.⁷⁹

Kepala sekolah merupakan pimpinan pendidikan. Dalam kedudukannya sebagai pimpinan pendidikan yang resmi, kepala sekolah diangkat dan ditetapkan secara resmi sehingga dia bertanggung jawab dalam pengelolaan pengajaran, ketenagaan, kesiswaan, gedung dan halaman (sarana dan prasarana), keuangan, serta hubungan lembaga pendidikan dan masyarakat, di samping tugasnya dalam supervisi pendidikan dan pengajaran, maka kepala sekolah sangat bertanggung jawab sebagai pemimpin di suatu lembaga pendidikan. Karena merupakan pimpinan tertinggi. Peran dan perilaku pemimpin sekolah sangat mempengaruhi kinerja bawahannya. Agar pekerjaan bawahannya berjalan dengan baik maka pemimpin di lembaga pendidikan harus memiliki berbagai kemampuan diantaranya yang berkaitan dengan pembinaan disiplin guru dan motivasi.⁸⁰

1) Pembinaan Disiplin

Seorang pemimpin harus mampu menumbuhkan disiplin, terutama disiplin diri (Self-discipline). Dalam kaitan ini, pemimpin harus mampu membantu pegawai mengembangkan pola dan mening. katkan standar perilakunya, serta menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat untuk menegakkan disiplin. Disiplin merupakan sesuatu yang penting untuk menanamkan rasa hormat terhadap kewenangan, menanamkan kerjasama, dan merupakan kebutuhan untuk berorganisasi, serta untuk menanamkan rasa hormat terhadap orang lain.⁸¹

Peningkatan kinerja guru dan tenaga kependidikan dalam sekolah perlu dimulai dengan sikap demokratis. Oleh karena itu, dalam membina disiplin perlu berpedoman pada sikap tersebut, yakni dari, oleh dan untuk pegawai, sedangkan pemimpin berpedoman pada tut wuri handayani. Dalam hal ini, Soelaeman mengemukakan bahwa pemimpin berfungsi sebagai pengemban ketertiban, yang patut diteladani, tetapi tidak diharapkan sikap yang otoriter.⁸²

Taylor and User mengemukakan strategi umum membina disiplin sebagai berikut;

a. Konsep Diri

⁷⁸ Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Citapustaka Media, 2013). h. 161.

⁷⁹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. (Jakarta PT. Raja Grafindo Persada. 2002) h 110.

⁸⁰ E. Mulyasa, *Menejemen Berbasis Sekolah*. (PT Remaja Rosdakarya: 2014) Cet. 15 h. 118-120.

⁸¹ Ibid. h. 118.

⁸² Ibid. h 118.

Strategi ini menekankan bahwa konsep-konsep diri setiap individu merupakan faktor penting dari setiap perilaku. Untuk menumbuhkan konsep diri, pemimpin disarankan bersikap empatik, menerima, hangat, dan terbuka sehingga para guru dan tenaga kependidikan dapat mengeksplorasi pikiran dan perasaannya dalam memecahkan masalahnya.

b. Keterampilan Berkomunikasi

Pemimpin harus menerima semua perasaan pegawai dengan teknik komunikasi yang dapat menimbulkan kepatuhan dari dalam dirinya.

c. Terapi Realitas

Pemimpin perlu bersikap positif dan bertanggung-jawab, serta mengatur lingkungan fisik dan suasana.⁸³

Untuk menerapkan berbagai strategi tersebut, kepala sekolah harus mempertimbangkan berbagai situasi, dan perlu memahami faktor-faktor yang mempengaruhinya.⁸⁴

2) Pembangkit motivasi

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah efektivitas kerja. Dalam hal tertentu motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.⁸⁵

Setiap pegawai memiliki karakteristik khusus, yang satu sama lain berbeda. Hal tersebut memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnya, agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya. Perbedaan pegawai tidak hanya dalam bentuk fisik, tetapi juga dalam psikisnya, misalnya motivasi. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja, perlu diupayakan untuk membangkitkan motivasi para pegawai dan faktor-faktor lain yang mempengaruhinya.⁸⁶

Motivasi merupakan salah satu faktor yang turut menentu keefektifan kerja. Callahan and Clark mengemukakan bahwa motivasi adalah tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku ke arah tujuan tertentu. Mengacu pada pendapat tersebut, dapat dikemukakan bahwa motivasi merupakan suatu bagian yang sangat penting dalam suatu lembaga. Para pegawai akan bekerja dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang tinggi. Apabila para pegawai memiliki motivasi yang positif, ia akan memperlihatkan minat, mempunyai perhatian, dan ingin ikut serta dalam suatu tugas atau kegiatan. Dengan kata lain, seorang pegawai akan melakukan semua pekerjaannya dengan baik apabila ada faktor pendorong (motivasi).⁸⁷

Motivasi merupakan bagian penting dalam setiap kegiatan, tanpa motivasi tidak ada kegiatan yang nyata. Menurut Morgan, motivasi merupakan tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku ke arah suatu tujuan tertentu, Maslow mengemukakan bahwa motivasi adalah tenaga pendorong dari dalam yang

⁸³ Vivi Rusmawati, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Pada SDN 018 Balikpapan," *Jurnal Pendidikan* 1, no. 2 (2013): 86.

⁸⁴ Ibid, h. 118-119.

⁸⁵ Ibid, h. 119.

⁸⁶ Ibid, h. 119.

⁸⁷ Ibid, h. 120.

menyebabkan manusia berbuat sesuatu atau berusaha untuk memenuhi kebutuhannya.⁸⁸

Dalam kaitan ini pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan membangkitkan motivasi para pegawai sehingga kinerja mereka meningkat. Inti dari kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah sebagai *leader* adalah dia harus mampu menunjukkan pribadi yang kuat karena seorang kepala sekolah merupakan figur yang harus menjadi contoh dan, memiliki visi dan misi yang jelas, mampu mengayomi dalam arti berusaha meningkatkan kesejahteraan guru dan karyawan, bersikap demokratis dan mampu menciptakan hubungan yang harmonis antar personal dalam lembaga. Agar kepala sekolah dapat melaksanakan tugas memimpin secara efektif dan efisien maka perlu memperhatikan tentang faktor-faktor yang mendukung kepemimpinan sebagai berikut; (1) komunikasi, (2) kepribadian, (3) keteladanan, (4) tindakan, (5) dan memfasilitasi.⁸⁹

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu menggerakkan bawahannya agar bersedia melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya masing-masing dengan komitmen yang tinggi. Termasuk dalam tugas ini yaitu pemotivasian, pembimbingan serta pengarahan kepada guru/staf dalam pelaksanaan tugasnya.

3. Kompetensi Kepala Sekolah

Merujuk kepada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 (Departemen Pendidikan Nasional, 2007) tentang Standar Kepala Sekolah, terdapat beberapa persyaratan kompetensi yang harus dipenuhi bagi seseorang untuk dapat menjadi kepala sekolah profesional. Kompetensi dimaksud mencakup kompeten dalam menyusun perencanaan pengembangan sekolah secara sistemik.⁹⁰

- a. Kompeten dalam mengkoordinasikan semua komponen sistem sehingga secara terpadu dapat membentuk sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
- b. Kompeten dalam mengerahkan seluruh personil sekolah sehingga mereka secara tulus bekerja keras demi pencapaian tujuan institusional sekolah.
- c. Kompeten dalam pembinaan kemampuan profesional guru sehingga mereka semakin terampil dalam mengelola proses pembelajaran.
- d. Kompeten dalam melakukan monitoring dan evaluasi sehingga tidak satu komponen sistem sekolah pun tidak berfungsi secara optimal, sebab begitu ada satu saja diantara seluruh komponen sistem sekolah yang tidak berfungsi secara optimal akan mengganggu pelaksanaan fungsi komponen-komponen lainnya.⁹¹

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti diungkapkan Supriadi dalam E. Mulyasa bahwa: “Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurutnya perilaku nakal peserta didik”. Dari pada itu, kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena ia merupakan pemimpin di lembaganya. Maka ia harus membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, ia harus mampu melihat adanya perubahan serta

⁸⁸ Ibid, h. 120.

⁸⁹ Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran* (Yogyakarta: Gava Media, 2011), h. 32.

⁹⁰ Hendarman, *Revolusi Kinerja Kepala Sekolah*. (Jakarta, PT Indeks: 2017) Cet 4, h. 24-25.

⁹¹ Ibid, h. 25.

mampu melihat masa depan dalam kehidupan global yang lebih baik.⁹² Kualitas dan kompetensi kepala sekolah secara umum setidaknya mengacu pada empat hal pokok, yaitu : (a) sifat dan keterampilan kepemimpinan; (b) kemampuan pemecah masalah; (c) ketrampilan sosial; dan (d) pengetahuan dan kompetensi profesional.⁹³

Wahab berpendapat bahwa ada beberapa kompetensi keterampilan yang perlu dimiliki oleh seorang pimpinan pendidikan. Kompetensi keterampilan tersebut adalah:⁹⁴

- a. Keterampilan dalam memimpin: pemimpin harus menguasai cara-cara kepemimpinan, memiliki keterampilan memimpin supaya dapat bertindak sebagai seorang pemimpin yang baik. Untuk itu antara lain ia harus menguasai bagaimana caranya: menyusun rencana bersama, mengajak anggota berpartisipasi, memberi batasan kepada anggota kelompok. Memupuk “morale” kelompok, bersama-sama membuat keputusan, menghindari “working on the group dan working for the group dan mengembangkan working within the group, membagi dan menyerahkan tanggung jawab. Untuk memperoleh keterampilan di atas perlu pengalaman dan karena itu pemimpin harus benar-benar banyak bergaul, bekerjasama dan berkomunikasi dengan orang yang dipimpinya. Yang penting jangan hanya tahu, tetapi harus dapat melaksanakan.
- b. Keterampilan dalam hubungan insani: Hubungan insani adalah hubungan antar manusia. Ada dua macam hubungan yang biasa dihadapi dalam kehidupan sehari-hari: 1) hubungan fungsional atau hubungan formal, yaitu hubungan karena tugas resmi atau pekerjaan resmi dan 2) hubungan pribadi atau hubungan informal atau hubungan personel ialah hubungan yang tidak didasarkan atas tugas resmi atau pekerjaan, tetapi lebih bersifat kekeluargaan. Seorang pemimpin harus terampil melaksanakan hubungan tersebut di atas, jangan sampai mencampuradukkan antara hubungan fungsional dan hubungan personal. Yang menjadi inti dalam hubungan ini adalah saling menghargai. Bawahan menghargai atasan dan atasan pun harus menghargai bawahan.
- c. Keterampilan dalam proses kelompok: Setiap anggota kelompok mempunyai perbedaan, ada yang lebih, ada yang kurang, tetapi dalam kelompok mereka harus dapat bekerjasama. Maksud utama dari proses kelompok ialah bagaimana meningkatkan partisipasi anggota-anggota kelompok setinggi-tingginya sehingga potensi yang dimiliki para anggota kelompok dapat diefektifkan secara maksimal. Inti dari proses kelompok adalah hubungan insani dan tanggungjawab bersama. Pemimpin harus jadi penengah, pendamai, moderator dan bukan menjadi hakim.
- d. Keterampilan dalam administrasi personel: administrasi personel mencakup segala usaha untuk menggunakan keahlian dan kesanggupan yang dimiliki oleh petugas-petugas secara efektif dan efisien. Kegiatan dalam administrasi personel ialah seleksi, pengangkatan, penempatan, penugasan, orientasi, pengawasan, bimbingan dan pengembangan serta kesejahteraan. Menemukan yang paling penting dari kegiatan di atas ialah kegiatan seleksi dalam memilih orang yang paling sesuai dengan tugas dan pekerjaannya yang berpedoman pada “the right man in the right place”.
- e. Keterampilan dalam menilai: penilaian ialah suatu usaha untuk mengetahui sampai di mana suatu kegiatan sudah dapat dilaksanakan atau sampai di mana suatu tujuan

⁹² E. Mulayasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, 5th ed. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), h. 24.

⁹³ Ibid, h. 27.

⁹⁴ Wahab Abdul Aziz, *Anatomi Organisasi Dan Kepemimpinan Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2008). h 136-137.

sudah dicapai. Yang dinilai biasanya ialah hasil kerja, cara kerja dan orang yang mengerjakannya. Adapun teknik dan prosedur evaluasi ialah menentukan tujuan penilaian, menetapkan norma/ukuran yang akan dinilai, mengumpulkan data-data yang dapat diolah kriteria yang ditentukan, pengolahan data dan menyimpulkan hasil penilaian. Menilai evaluasi, guru dapat dibantu dalam pekerjaannya sendiri, mengetahui kekurangan dan kelebihan. Selain guru, personel lainnya perlu dievaluasi seperti pegawai tata usaha, petugas Bimbingan Konseling untuk mengetahui kemajuan dan kekurangannya.

Slamet PH berargumentasi bahwa untuk dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara optimal maka kompetensi yang wajib dimiliki seorang kepala sekolah adalah: kepala sekolah harus memiliki wawasan ke depan (visi) dan tahu tindakan apa yang harus dilakukan (misi) serta paham benar cara yang akan ditempuh (strategi), memiliki kemampuan mengkoordinasikan dan mensesuaikan seluruh sumber daya terbatas yang ada untuk memenuhi kebutuhan sekolah yang umumnya tidak terbatas, memiliki kemampuan pengambilan keputusan dengan terampil, memiliki kemampuan memobilisasi sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dan mampu menggugah bawahannya untuk melakukan hal-hal penting bagi tujuan sekolahnya.⁹⁵

Kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah tersebut di atas merupakan suatu hal yang tidak dapat diabaikan dalam rangka memudahkan manajemen sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Pemimpin tidak akan mampu berbuat banyak tanpa partisipasi orang-orang yang dipimpinnya. Sebaliknya orang-orang yang ada dalam organisasi atau masyarakat tidak akan efektif menjalankan tugas dan kewajibannya tanpa pengaruh, pengarahan, pengawasan, dan kerjasama dengan pemimpin.⁹⁶

4. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan atau *leadership* merupakan seni dan keterampilan orang dalam memanfaatkan kekuasaannya untuk mengarahkan orang lain agar melaksanakan aktivitas tertentu yang diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan juga merupakan pelaksanaan dari keterampilan mengelola orang lain sebagai bawahannya. Oleh karena itu, setiap pemimpin perlu memiliki *managerial skill* yang sangat berpengaruh pada kekuasaan yang dimilikinya.⁹⁷

Kepemimpinan menyangkut tentang cara atau proses mengarahkan orang lain agar mau berbuat seperti yang pemimpin inginkan. Menurut Garder dalam buku manajemen Teori, Prakti, dan Riset Pendidikan, pemimpin-pemimpin adalah orang-orang yang menajadi contoh mempengaruhi perilaku pengikutnya secara nyata melalui sejumlah perasaan-perasaan tanda yang di lihat.⁹⁸

Menurut Syafaruddin menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. pemimpin dipercaya oleh yang dipimpin karena otoritas dan kemampuannya untuk memberikan pengaruh kepada anggota untuk melakukan sesuatu. Orang yang menjalankan proses kepemimpinan disebut pemimpin. Sedangkan orang yang dipimpin disebut anggota atau pengikut (followers). Dalam berbagai tindakannya seorang pemimpin mempengaruhi anggota, karena itu, peran para pemimpin sangat signifikan dalam

⁹⁵ Hendarman, *Revolusi Kinerja Kepala Sekolah*. (Jakarta, PT Indeks: 2017) Cet 4, h. 25.

⁹⁶ Ibid. h 26.

⁹⁷ Amirudin, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru," *Jurnal Kependidikan Islam* Vol. 7, no. No. 2 (2017): h. 25.

⁹⁸ Husaini Usaman, *Manajemen Teori, Praktik, Riset Pendidikan*, Edisi 4 (Jakarta: Bumi Aksara, 2014). h. 307.

menentukan arah dan kualitas kehidupan manusia, baik dalam keluarga, masyarakat, bangsa, serta negara.⁹⁹

Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela/sukacita. Ada beberapa faktor yang dapat menggerakkan orang, yaitu karena ancaman, penghargaan, otoritas, dan bujukan.¹⁰⁰

Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung kepada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan pemimpin pendidikan di sekolah. Kepala sekolah adalah seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah. Kepala sekolah bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan keprofesionalan kepala sekolah pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya. Kepala sekolah memahami kebutuhan sekolah yang dipimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya bertumpu pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme guru akan berhasil.¹⁰¹

Menurut Yuki, dalam Rani Marian kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain, untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan *kolektif* untuk mencapai tujuan bersama.¹⁰²

Menurut Robbins, dalam Rani Mariam kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan. Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.¹⁰³

Tugas dan peran kepala sekolah adalah meningkatkan profesionalitas kerja guru, sebab keefektifan organisasi sekolah sangat ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Berjalannya roda organisasi yang kondusif dan nyaman tak lepas dari kemampuan kepala sekolah dalam merencanakan, mengendalikan, menggerakkan guru dan staf dalam organisasi sekolah yang merupakan tugas utama kepala sekolah. Oleh karena itu, dengan adanya kepemimpinan kepala sekolah, maka disini kepala sekolah telah memiliki tanggung jawab untuk memajukan kualitas sekolah, seperti meningkatkan kualitas peserta didik, dan menjadikan guru yang profesional dalam proses belajar mengajar di kelas, dll. Dalam melaksanakan tanggung jawab dari kepemimpinan kepala sekolah tersebut, tentunya dibutuhkan suatu usaha agar dapat mencapai hasil yang diinginkan. Berkaitan dengan usaha tersebut, maka kepala sekolah dituntut untuk memiliki *leadership skills*, *managerial skills*, dan *learning skills*.¹⁰⁴

Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah merupakan perilaku manajerial di sebuah sekolah. Karena itu, peranan kepala sekolah sebagai pemimpin adalah proses kepemimpinan pendidikan yang tidak terlepas dari upaya menjalankan manajemen sekolah secara efektif. Hal itu dipengaruhi oleh pendekatan pengambilan keputusan pendidikan secara efektif.

⁹⁹ Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Quantum Teaching, 2010). h. 68.

¹⁰⁰ Rivai Veithza, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Rajawali Press, 2003). h. 3.

¹⁰¹ Suparman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah & Guru Sebuah Pengantar Teoritik* (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019).

¹⁰² Rani mariam, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Karyawan Sebagai Variabel Intervening," *Jurnal Pendidikan*, 2009, h. 25.

¹⁰³ Ibid.

¹⁰⁴ Yahdiyani et al., "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Peserta Didik Di SDN Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan. h 60."

Kepala sekolah sebagai pimpinan lembaga pendidikan bertanggung jawab untuk memotivasi para guru, pegawai, dan siswa melakukan tindakan sesuai visi, misi, dan tujuan pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah juga harus bermuara kepada efektivitas kepemimpinan dalam pelaksanaan tugasnya. Kepala sekolah mempengaruhi dan memberi peluang bagi para guru dan staf personil untuk memimpin dirinya sendiri merupakan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah yang paling optimal.¹⁰⁵

Dari kesimpulan di atas dapat di tarik kesimpulan dari seorang pemimpin adalah seseorang yang mempunyai seni keterampilan dalam mempengaruhi dan memotivasi pada orang lain atau bawahannya, yang di lakukan secara efektif serta bisa menunjang tercapainya suatu tujuan yang telah di tentukan.

b. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang di gunakan pemimpin dalam berintraksi pada bawahannya. Kepemimpinan demokratis mempertimbangkan keinginan dan ide-ide para bawahannya. Ini adalah pendekatan hubungan manusia dalam sebuah anggota kelompok di lihat sebagai penyumbang penting kepala putusan akhir.¹⁰⁶

Gaya kepemimpinan demokratis ini adalah gaya kepemimpinan yang paling ideal. Pemimpin yang demokratis ini adalah pemimpin yang kooperatif dan tidak diktator. Dia selalu menstimulasi anggota-anggota kelompoknya untuk bekerja bersama-sama dalam mencapai tujuan bersama pula. Dalam tindakan dan usaha-usahanya, ia selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya dan selalu mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.¹⁰⁷

Gaya kepemimpinan demokratis ini di kenal pula dengan istilah kepemimpinan yang menciptakan hubungan baik antara para pelanggan dan petugas layanan pelanggan atau suatu kesepakatan bersama mengenai pendapat yang di capai melalui kebulatan suara. Orang yang menganut pendekatan ini melibatkan para bawahannya yang harus melaksanakan keputusan dalam proses pembuatannya, walaupun yang membuat keputusan akhir adalah pemimpin, tetapi hanya setelah menerima masukan dan rekomendasi para bawahan. Kritik terhadap pendekatan ini menyatakan bahwa keputusan yang paling baik tidak slalu menerangkan keputusan terbaik, dan bahwa kepemimpinan demokratis susai dengan sifatnya, cenderung menghasilkan keputusan yang di sukai dari pada keputusan yang paling tepat.¹⁰⁸

B. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Istilah kinerja berasal dari job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).¹⁰⁹ Dalam kamus bahasa Indonesia, "kinerja berarti sesuatu yang dicapai, prestasi diperhatikan, kemampuan kerja."¹¹⁰ Sedangkan menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara dalam bukunya menyatakan bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.¹¹¹

¹⁰⁵ Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Citapustaka Media, 2013).h. 157.

¹⁰⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif Dan Menyenangkan*. (Bandung; PT Rosda Karya, 2005). h 108.

¹⁰⁷ Hamsiah Djafar, "Model Kepemimpinan Dalam Pembinaan Karakter Peserta Didik Di SMK Negeri Labuang Kabupaten Polewali Mandar," *Jurnal Tarbiyah* 1, no. 2 (2017): 193.

¹⁰⁸ Ahmad Susanto, *Menejemen Peningkatan Kinerja Guru* (Jakarta: Prenadamedia, 2016). h. 8.

¹⁰⁹ Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Surabaya: Ghalia Indonesia, 2010), h. 61.

¹¹⁰ Daryanto, *Kamus Bahasa Indonesia Lengkap* (Surabaya: Apollo, 2007, h . 134).

¹¹¹ A.A Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Sekolah Dasar* (Jakarata: Refika Aditama, 2005), h. 9.

Menurut Mulyasa “Kinerja adalah unjuk kerja seseorang yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya sebagai akumulasi dari pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang telah dimilikinya”. Kinerja dari pandangan Mulyasa ini adalah sesuatu yang bisa dilihat mulai dari bentuk fisik, tingkah laku hingga hasil kerjanya.¹¹²

Stephen P. Robbin dalam Hadari Nawawi mengatakan bahwa “kinerja adalah jawaban atas pertanyaan apa hasil yang dicapai seseorang sesudah mengerjakan sesuatu”. Dapat diartikan bahwa kinerja menurut Stephen P. Robbin adalah hasil yang dicapai dari kerja seorang pegawai. Kinerja ini tidak dilihat dari proses kerja yang dilakukan. Tidak dilihat pula melalui etika kerja, serta penampilan fisik tenaga kerja.¹¹³

Menurut undang-undang Republik Indonesia No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen “guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta pendidikan pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”, dalam undang-undang No. 14 tahun 2005 dijelaskan bahwa : “guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar pendidikan menengah, pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. (pasal 2 UU RI No: 2005).¹¹⁴

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Dilihat dari arti kata kinerja berasal dari kata *performance*. Kata “*Performance*” memberikan tiga arti, yaitu: (1) ”prestasi“ seperti dalam konteks atau kalimat “high performance car”. atau “mobil yang sangat cepat”; (2) ”pertunjukan” seperti dalam konteks atau kalimat “Polk dance performance”. atau “Pertunjukan tari-tarian rakyat”; (3) ”pelaksanaan tugas” seperti dalam konteks atau kalimat “in performing his/her duties”.¹¹⁵

Menurut Rivai kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance* yang didefinisikan sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu untuk melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.¹¹⁶ Pendapat tentang kinerja guru tersebut di atas senada dengan Mangkunegara, Anwar A yang menyatakan bahwa Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.¹¹⁷ Senada dengan pendapat Samsudin yang memberikan pengertian kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi.¹¹⁸

Kinerja diartikan sebagai prestasi, dan prestasi menunjukkan suatu kegiatan atau perbuatan dan melaksanakan tugas yang telah dibebankan. Pengertian kinerja sering diidentifikasi dengan prestasi kerja. Karena ada persamaan antara kinerja dengan prestasi kerja. Dan hasil kerja seseorang dalam periode tertentu merupakan prestasi kerja, bila dibandingkan dengan target atau sasaran, standar, kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama ataupun kemungkinan-kemungkinan lain dalam suatu rencana tertentu.¹¹⁹

¹¹² E. Mulyasa, *Uji Kompetensi Dan Penilaian Kinerja Guru* (Bandung: Remaja Rosdakarya., 2013), h 88.

¹¹³ Hadari Nawawi, *Evaluasi Dan Manajemen Kinerja Di Lingkungan Perusahaan Dan Industri* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006), h. 62.

¹¹⁴ Supardi, *Kinerja Guru*. (Jakarta, PT Raja Grafindo Persada: 2014) Cet. Ke 2 h. 52.

¹¹⁵ Ibid. 23.

¹¹⁶ Rivai dan Basri, A. F. M., *Performance Appraisal* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005) h. 14.

¹¹⁷ Anwar A Mangkunegara, *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Bandung: Refika Aditama, 2006).h. 67.

¹¹⁸ Samsudin Sadili, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2006). h. 195.

¹¹⁹ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta, PT Raja Grafindo Persada: 2014) Cet. Ke 2 h. 45.

Menurut Nana Sudjana, kinerja tenaga pendidik terlihat dari keberhasilannya didalam meningkatkan proses dan hasil belajar, yang meliputi.¹²⁰

- a. Merencanakan program belajar mengajar.
- b. Melaksanakan dan mengelola proses belajar mengajar.
- c. Menilai kemajuan proses belajar mengajar.
- d. Menguasai bahan pelajaran.

Sedangkan Menurut Suharsimi Arikunto, kinerja tenaga pendidik dapat dilihat dari kegiatan mengajar yang dilaksanakan melalui prosedur yang tepat, yaitu dengan:¹²¹

- a. Membuat persiapan mengajar, berupa menyusun persiapan tertulis, mempelajari pengetahuan yang akan diberikan atau keterampilan yang akan dipraktikkan dikelas, menyiapkan media, dan alat-alat pengajaran yang lain, menyusun alat evaluasi.
- b. Melaksanakan pengajaran dikelas, berupa membuka dan menutup, memberikan penjelasan, memberikan peragaan, mengoperasikan alat-alat pelajaran serta alat bantu yang lain, mengajukan pertanyaan, memberikan jawaban melakukan program remedial.
- c. Melakukan pengukuran hasil belajar, berupa pelaksanaan kuis (pertanyaan singkat), melaksanakan tes tertulis, mengoreksi, memberikan skor, menentukan nilai akhir.

Kinerja pengajar atau guru adalah perilaku atau respons yang memberi hasil yang mengacu kepada apa yang mereka kerjakan ketika dia menghadapi suatu tugas . kinerja tenaga pengajar atau guru menyangkut semua kegiatan atau tingkah laku yang dialami tenaga pengajar, jawaban yang mereka buat, untuk memberi hasil atau tujuan.

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan di atas, dapat dinyatakan bahwa kinerja tenaga pendidik merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang tenaga pendidik dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya selama periode tertentu sesuai standar kompetensi dan kriteria yang telah ditetapkan untuk pekerjaan tersebut. Kinerja seorang tenaga pendidik tidak dapat terlepas dari kompetensi yang melekat dan harus dikuasai. Kompetensi tenaga pendidik merupakan bagian penting yang dapat menentukan tingkat kemampuan tenaga pendidik dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pengajar yang merupakan hasil kerja dan dapat diperlihatkan melalui suatu kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kecepatan dan komunikasi yang baik.

2. Standar Kompetensi kinerja Guru

Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung kepada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan pemimpin pendidikan di sekolah. Kepala sekolah adalah seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah. Kepala sekolah bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan keprofesionalan kepala sekolah pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya. Kepala sekolah memahami kebutuhan sekolah yang dipimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya bertumpu pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme guru akan berhasil.¹²²

Seorang tenaga pendidik yang profesional harus memiliki standar kompetensi yang dapat menjadikan tolok ukur keberhasilan guru dalam mengajar. Kemampuan yang harus dimiliki

¹²⁰ Nana Sudjana, *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar* (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 1987). h. 19.

¹²¹ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pengajaran* (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), h. 243.

¹²² Suparman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah & Guru Sebuah Pengantar Teoritik*. (Ponorogo:Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), h. 19.

teannaga pendidik telah disebutkan dalam peraturan pemerintah RI No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28 ayat 3 yang berbunyi “Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi”.¹²³

a. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Setiap subkompetensi tersebut memiliki indikator sebagai berikut;¹²⁴

- 1) Kepribadian yang mantap dan stabil
 - a) Berindak sesuai dengan norma hukum
 - b) Bertindak sesuai dengan norma social
 - c) Bangga sebagai tenaga pendidik
 - d) Memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma
- 2) Kepribadian yang dewasa
 - a) Menampilkan kemandirian dalam bertindak sebagai pendidik
 - b) Memiliki etos kerja sebagai guru
- 3) Kepribadian yang arif
 - a) Menampilkan tindakan yang didasarkan pada kemanfaatan peserta didik, sekolah dan masyarakat.
 - b) Menunjukkan keterbukaan dalam berpikir dan bertindak.
- 4) Kepribadian yang berwibawa
 - a) Memiliki perilaku yang berpengalaman
 - b) Memiliki perilaku yang disegani
- 5) Berakhlak mulia dan dapat menjadi teladan
 - a) Bertindak sesuai dengan norma religius (iman, taqwa, jujur, ikhlas, suka menolong)
 - b) Memiliki perilaku yang diteladani peserta didik

b. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik meliputi kemampuan mengelola pembelajaran yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Setiap subkompetensi tersebut memiliki indikator sebagai berikut;¹²⁵

- 1) Memahami peserta didik secara mendalam
 - a) Memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif
 - b) Memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip kepribadian

¹²³ Peraturan Pemerintah RI No 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan, (Jakarta: CV Eko Jaya, 2005).h.26.

¹²⁴ Farida Sarimaya, *Sertifikasi Guru : Apa, Mengapa Dan Bagaimana* (Bandung: Yrama Widya, 2008). h. 18.

¹²⁵ Ibid. hal. 19.

- 2) Merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran.
 - a) Memahami landasan pendidikan
 - b) Menerapkan teori belajar dan pembelajaran
 - c) Menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik peserta didik, kompetensi yang akan dicapai dan materi ajar
 - d) Menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih
- 3) Melaksanakan pembelajaran
 - a) Menata latar (setting) pembelajaran
 - b) Melaksanakan pembelajaran yang kondusif
- 4) Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran
 - a) Merancang dan melaksanakan evaluasi (assessment) proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode
 - b) Menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar (mastery learning).
 - c) Memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum.
- 5) Mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya.
 - a) Memfasilitasi peserta didik untuk pengembangan berbagai potensi akademik
 - b) Memfasilitasi peserta didik untuk pengembangan berbagai potensi non akademik

Keberhasilan peserta didik dalam proses belajar mengajar bertumpu kepada kemampuan seorang pendidik. Karena keberhasilan ini akan memberikan hal positif bagi peserta didik terutama prestasi yang ditandai dengan adanya lulusan yang berkualitas, sehingga dapat diterima baik oleh masyarakat sekitar. Keberhasilan menandakan bahwa tujuan pembelajaran dan tujuan lembaga pendidikan telah tercapai dan tercapainya tujuan tersebut akan meningkatkan kualitas lembaga pendidikan dan hal itu akan berpengaruh terhadap kualitas peserta didik.¹²⁶

c. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran disekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya. Setiap subkompetensi tersebut memiliki indikator sebagai berikut;¹²⁷

- 1) Menguasai substansi keilmuan yang terkait dengan bidang studi.
 - a) Memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah.
 - b) Memahami struktur, konsep, dan metode keilmuan yang menaungi atau koheren dengan materi ajar.
 - c) Memahami hubungan konsep antarmata pelajaran terkait.
 - d) Menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.
- 2) Menguasai struktur dan metode keilmuan
Menguasai langkah-langkah penelitian dan kritis untuk memperdalam pengetahuan atau materi bidang studi.

¹²⁶ Suparman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah & Guru Sebuah Pengantar Teoritik*. (Ponorogo:Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), h 7.

¹²⁷ Ibid. 21.

d. Kompetensi Sosial

Kompetensi social merupakan kemampuan tenaga pendidik untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Setiap subkompetensi tersebut memiliki indikator sebagai berikut;¹²⁸

- 1) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik. Berkomunikasi secara efektif dengan peserta didik.
- 2) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan. Berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan.

Mendapatkan hasil belajar yang optimal, banyak dipengaruhi komponen-komponen belajar mengajar. Tapi di samping komponen pokok yang ada dalam kegiatan belajar-mengajar, ada faktor lain yang ikut mempengaruhi keberhasilan belajar siswa, yaitu soal hubungan antara guru dan siswa. Hubungan guru dengan siswa/anak didik di dalam proses belajar mengajar merupakan faktor yang sangat menentukan. Bagaimana baiknya bahan pelajaran yang diberikan, bagaimanapun sempurnanya metode yang digunakan, namun jika hubungan guru-siswa merupakan hubungan yang tidak harmonis, maka dapat menciptakan suatu hasil yang tidak diinginkan.¹²⁹

3. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja guru

Menurut Mulyasa, faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru, yaitu:¹³⁰

- a. Dorongan untuk bekerja
Bilamana seorang guru merasa bahwa minat atau perhatiannya sesuai dengan jenis dan sifat pekerjaan yang dilakukan maka guru tersebut akan memiliki dorongan untuk kerja yang tinggi.
- b. Tanggung jawab terhadap tugas
Seseorang yang bertanggung jawab selalu memberikan yang terbaik dari apa yang dikerjakannya. Bekerja dengan penuh tanggung jawab berarti memperhatikan hal-hal yang kecil yang dapat membuat perbedaan dari hasil yang dikerjakan. Guru memiliki tugas dan tanggung jawab dalam meningkatkan pendidikan di sekolah. Guru dapat berperan serta dalam melaksanakan kegiatan di sekolah. Karena dengan adanya peran serta dari guru maka kegiatan sekolah dapat berjalan dengan lancar.
- c. Minat terhadap tugas
Minat merupakan rasa ketertarikan seorang guru untuk melakukan suatu hal yang diikuti oleh rasa senang sehingga akan menghasilkan kepuasan terhadap hasil yang dicapai. Semakin tinggi minat yang dimiliki seorang guru dalam menjalankan tugas, semakin tinggi pula hasil yang dicapainya. Minat terhadap tugas merupakan rangkaian yang ada pada setiap guru dan minat itu hampir bisa dipastikan sebagai suatu kebutuhan.
- d. Penghargaan terhadap tugas
Agar seorang guru dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik, penuh semangat dan disiplin yang tinggi sesuai tuntutan kerja, maka perlu diberikan berbagai dukungan penghargaan, terutama penghargaan yang dapat menunjang dan mempermudah dalam

¹²⁸ Ibid. 22.

¹²⁹ Hamsiah Djafar, "Model Kepemimpinan Dalam Pembinaan Karakter Peserta Didik Di SMK Negeri Labuang Kabupaten Polewali Mandar."

¹³⁰ E.Mulyasa, *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 227.

melaksanakan tugas-tugasnya. Bentuk dan jenis penghargaan yang perlu diberikan, antara lain peningkatan kesejahteraan, khususnya penyediaan kebutuhan fisik (sandang, pangan, dan papan); peningkatan profesionalisme; peningkatan kualitas keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa; memberikan perlindungan hukum dan rasa aman; peningkatan jenjang karir yang jelas; pemberian kebebasan dalam pengembangan karier dan dalam pelaksanaan tugas-tugasnya; pemberian kemudahan dalam menjalankan tugas.

e. Peluang untuk berkembang

Hal ini terkait dengan keberanian guru untuk bertindak sebagai pengembang program, untuk memasukkan bahan-bahan yang bersumber dari kehidupan sosial budaya di lingkungan sekolah dimana mereka berada. Hal ini dapat dilakukan apabila tercipta harmonisasi nilai orientasi pada tujuan dengan nilai orientasi pada proses belajar. Oleh karena itu pembinaan profesionalisme guru perlu dilakukan secara kontinyu dan berkesinambungan, disamping itu penghargaan terhadap kinerja guru harus diimbangi dengan pengembangan kesejahteraan guru.

f. Perhatian dari kepala sekolah

Kemampuan manajerial kepala sekolah akan mempunyai peranan dalam meningkatkan kinerja guru. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal merupakan suatu pola kerjasama antara manusia yang saling melibatkan diri dalam satu unit kerja (kelembagaan). Dalam proses mencapai tujuan pendidikan, tidak bisa terlepas dari perhatian kepala sekolah terhadap warga sekolah agar tujuan pendidikan yang telah digariskan dapat tercapai.

g. Hubungan interpersonal dengan sesama guru

seorang guru memang harus memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik dan dalam hal ini kemampuan komunikasi interpersonal perlu dimiliki oleh seorang guru karena ini adalah faktor utama yang berdampak pada keaktifan peserta didik dalam mengikuti proses belajar mengajar.

h. MGMP dan KKG

Kegiatan MGMP dan KKG, sebagai organisasi atau forum musyawarah guru mata pelajaran, yang dilaksanakan setiap bulan sekali dimana guru mata pelajaran aktif dalam kegiatan bersama, mempunyai network lokal, nasional dan internasional yang kuat. Mempunyai metode implementasi ide yang efektif, mengembangkan citra guru, mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan tuntutan zaman. Dalam kegiatan MGMP dan KKG, guru diharapkan mampu mengekspresikan pemikirannya, guru mempunyai kepribadian proaktif untuk meningkatkan kemampuannya dalam mengajar dan berkreasi dengan siswa

i. Kelompok diskusi terbimbing

Dalam kelompok diskusi terbimbing akan terlihat adanya proses interaksi antara dua atau lebih individu yang terlibat saling tukar menukar pengalaman, maupun informasi, untuk memecahkan suatu masalah. Dalam kelompok diskusi terbimbing ini diharapkan dapat mempertinggi partisipasi guru secara individual dan mengembangkan rasa sosial antar sesama guru.

j. Layanan perpustakaan.

Perpustakaan berfungsi sebagai salah satu faktor yang mempercepat akselerasi transfer ilmu pengetahuan, oleh karena itu perpustakaan merupakan suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dalam sistem pendidikan suatu lembaga. Selain itu juga perpustakaan berfungsi sebagai sumber informasi, dan merupakan penunjang yang penting artinya bagi suatu riset ilmiah, sebagai bahan acuan atau referensi. Layanan di perpustakaan idealnya dapat lebih memikat, bersahabat, cepat, dan akurat, ini berarti orientasi pelayanan

perpustakaan harus didasarkan pada kebutuhan pengguna, antisipasi perkembangan teknologi informasi dan pelayanan yang ramah, dengan kata lain menempatkan pengguna sebagai salah satu faktor penting yang mempengaruhi kebijakan pada suatu perpustakaan, kesan kaku pelayanan di perpustakaan harus dieliminir sehingga perpustakaan berkesan lebih manusiawi.

Menurut Surya, bahwa faktor mendasar yang terkait erat dengan kinerja profesional guru adalah kepuasan kerja yang berkaitan erat dengan kesejahteraan guru, yang dilaterbelakangi oleh faktor-faktor berikut:¹³¹

a. Imbalan jasa

Imbalan jasa merupakan balas jasa kepada seorang pegawai karena yang bersangkutan telah memberi bantuan atau sumbangan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemberian imbalan harus memenuhi kriteria: memberikan rasa nyaman (secure) sehingga memenuhi kebutuhan dasar karyawan, seimbang (balanced) dalam arti pemberian imbalan merupakan bagian dari penghargaan total termasuk di dalamnya tunjangan dan promosi.

b. Rasa aman

Rasa aman berhubungan dengan jaminan keamanan, stabilitas, perlindungan, struktur, keteraturan, situasi yang bisa diperkirakan, bebas dari rasa takut, cemas dan sebagainya.

c. Hubungan antar pribadi

Hubungan antar pribadi guru dapat berbentuk bertanya kepada guru berpengalaman, sehingga pengetahuan guru menjadi bertambah dan hasil kerjanya meningkat. Dalam hal ini, dibutuhkan komunikasi, yaitu proses penyampaian informasi. Komunikasi dapat dikatakan berhasil apabila ada pentransferan dan pemahaman makna dari satu orang ke orang lain. Suatu gagasan betapapun besarnya, tidak akan berguna sebelum diteruskan dan dipahami orang lain. Apabila guru mempunyai keterampilan berkomunikasi maka kinerja guru juga akan meningkat. Dengan komunikasi akan dapat membentuk saling pengertian, menumbuhkan persahabatan, memelihara kasih sayang dan menyebarkan pengertian. Adanya komunikasi yang baik mengakibatkan kinerja yang tinggi, karena masalah yang timbul dapat diselesaikan dengan baik dan dapat dipecahkan bersama-sama. Kualitas berkomunikasi juga ditentukan adanya analisis tujuan, bernalar, menyangkut hal-hal yang diuraikan atau dijelaskan kepada orang lain. Kemampuan guru berkomunikasi akan memperlihatkan sifat diri positif, terpercaya dan terbuka kepada rekan sekerja.

d. Kondisi lingkungan kerja

Suasana lingkungan kerja adalah kondisi atau keadaan dalam lingkungan kerja, baik dalam arti fisik maupun psikis yang mempengaruhi suasana hati orang yang bekerja, yang mencakup fasilitas kerja tata ruang, kenyamanan, hubungan dengan teman sejawat dan kebebasan berkreasi. Lingkungan kerja secara tidak langsung berperan dalam pencapaian kinerja guru, karena lingkungan kerja mempengaruhi guru dalam melaksanakan tugas, kondisi, dan hasil kerjanya.

e. Kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri

Kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri guru dapat dilaksanakan melalui pelaksanaan program pengembangan keprofesionalan berkelanjutan. Pelaksanaan program pengembangan keprofesionalan berkelanjutan ini diharapkan dapat meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian untuk memenuhi kebutuhan dan tuntutan masa depan yang berkaitan dengan profesisebagai guru. Kegiatan pengembangan keprofesionalan berkelanjutan dikembangkan atas dasar profil

¹³¹ Mohamad Surya, *Psikologi Pembelajaran Dan Pengajaran* (Bandung: Pustaka Banyu Quraisy, 2004), h. 10.

kinerja guru sebagai perwujudan hasil penilaian kinerja guru dan didukung dengan hasil evaluasi diri.

Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara, faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga pendidik adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation), yang dijelaskan sebagai berikut:¹³²

a. Faktor kemampuan (ability)

Secara psikologi, kemampuan tenaga pendidik terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge and skill) artinya seorang guru yang memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi dan sesuai dengan bidangnya serta terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

Oleh karena itu, pegawai perlu ditetapkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Dengan penempatan tenaga pendidik yang sesuai dengan bidangnya akan dapat membantu dalam efektivitas suatu pembelajaran.

b. Faktor motivasi (motivation)

Motivasi terbentuk dari sikap seorang tenaga pendidik dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang yang terarah untuk mencapai tujuan pendidikan. McClelland mengatakan dalam bukunya Anwar Prabu berpendapat bahwa “ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja.”¹³³

Guru sebagai pendidik memiliki tugas dan tanggung jawab yang berat. Guru harus menyadari bahwa ia harus mengerjakan tugasnya tersebut dengan sungguh-sungguh, bertanggung jawab, ikhlas dan tidak asal-asalan, sehingga siswa dapat dengan mudah menerima apa saja yang disampaikan oleh gurunya.

Berdasarkan penjelasan yang dikemukakan di atas, faktor-faktor yang menentukan dan mempengaruhi tingkat kinerja guru dapat disimpulkan antara lain tingkat kesejahteraan (reward system), lingkungan atau iklim kerja guru, desain karir dan jabatan guru, kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan diri, motivasi atau semangat kerja, pengetahuan, keterampilan, dan karakter pribadi guru.

¹³² A.A Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan* (Bandung: PT. Refieka Aditama, 2004).h.67.

¹³³ Ibid. 67.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. *Evaluasi Kinerja Sekolah Dasar*. Jakarta: Refika Aditama, 2005.
- . *Manajemen Sumber Data Perusahaan*. Bandung: PT. Refieka Aditema, 2004.
- A Susanto. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta: Pranada Media Group, 2016.
- Ainur Rohmah. “Guru Kelas Lima SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran.” Lampung, 2020.
- Amirudin. “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru.” *Jurnal Kependidikan Islam* Vol. 7, no. No. 2 (2017): h. 25.
- Anggayani, Ni Luh, Piers Andreas Noak, and I Putu Dharmanu Yudharta. “Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus Sekolah Dasar Negeri 2 Pemecutan Kota Denpasar).” *Jurnal Pendidikan* 13, no. 1 (2015).
- Arikunto, Suharsimi. *Manajemen Pengajaran*. Jakarta: Rineka Cipta, 2013.
- . *Prosedur Penelitian Satuan Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2016.
- Basri, A. F. M., dan Rivai. *Performance Appraisal*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005.
- Daryanto. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Reneka Cipta, 2010.
- . *Kamus Bahasa Indonesia Lengkap*. Surabaya: Apollo, 2007.
- . *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media, 2011.
- E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*. 5th ed. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005.
- E. Mulyasa. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- . *Menejemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Rosdakarya, 2004.
- . *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif Dan Menyenangkan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005.
- . *Uji Kompetensi Dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya., 2013.
- E.Mulyasa. *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Edi Irawan. “Guru Olahraga SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran.” Lampung, 2020.
- Eka Wijaya. “Guru Kelas Empat SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran.” Lampung, 2020.
- Farida Sarimaya. *Sertifikasi Guru : Apa, Mengapa Dan Bagaimana*. Bandung: Yrama Widya, 2008.
- Firmansyah. “Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada SDN Dayah Guci Kabupaten Pidie.” *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 2016.
- Hadari Nawawi. *Evaluasi Dan Manajemen Kinerja Di Lingkungan Perusahaan Dan Industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006.
- Hamsiah Djafar. “Model Kepemimpinan Dalam Pembinaan Karakter Peserta Didik Di SMK Negeri Labuang Kabupaten Polewali Mandar.” *Jurnal Tarbiyah* 1, no. 2 (2017): 193.
- Hendarman. *Revolusi Kinerja Kepala Sekolah*. Cet 4. Jakarta: PT Indeks, 2017.
- Husaini Usaman. *Manajamen Teori, Praktk, Riset Pendidikan*. Edisi 4. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Isti Fatonah. “Kepemimpinan Pendidikan.” *Jurnal Tarbiyah* 10, no. 2 (2013).

- Kamus Besar Bahasa Indonesia Dan Kebudayaan Indonesia*,. Jakarta: Perum Balai Pustaka, 1988.
- Kemendiknas. *Buku Kerja Kepala Sekolah*. Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, 2011.
- Kementrian Agama RI. *Al- Qur an Al- Karim*. Bandung: Diponegoro, 2013.
- Khairul Anam. “*Guru Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran*.” Lampung, 2020.
- Leni Anggraini Putri. “*Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Muhammadiyah Bandar Lampung*.” *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2018, 7–8.
- Luk-luk nur mufidah. *Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: TERAS, 2009.
- Mangkunegara, Anwar A. *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama, 2006.
- Moehariono. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Surabaya: Ghalia Indonesia, 2010.
- Mohamad Surya. *Psikologi Pembelajaran Dan Pengajaran*. Bandung: Pustaka Banyu Quraissy, 2004.
- Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017.
- Muhammad Rizki E, Hade Afriansyah. “*Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*.” *Jurnal Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* 1, no. 3 (2019): 3–4.
- Mustapid, Ahmad Ibrahim Hasibuan, and Candra Wijaya. “*Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MTs. Swasta Miftahul Falah Sunggal Kabupaten Deli Serdang*.” *Jurnal Antropologi Sosial Dan Budaya* 4, no. 2 (2019): 201.
- Nana Sudjana. *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algesindo, 1987.
- Nanik Iriyani. “*Guru Kelas Satu SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran*.” Lampung, 2020.
- Nasib Tua Lumban Gaol, and Paningkat Siburiam. “*Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*.” *Jurnal Manajemen Pendidikan* 5, no. 1 (2018): 66.
- Nasution. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2017.
- Norma Puspitasari. “*Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Study Kasus SMK Batik 1 Surakarta*.” *Jurnal Pendidikan* 1, no. 1 (2013): 31.
- Nur Ahmad. “*Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi Kerja, Dan Kinerja Guru SD Negeri*.” Universitas Pendidikan Indonesia, 2017.
- Peraturan Pemerintah RI No 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan*, 2005.
- Permendikbud. *Peraturan Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia. Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan*, 2010.
- Rani mariam. “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Karyawan Sebagai Variabel Intervening*.” *Jurnal Pendidikan*, 2009, h. 25.
- Rivai Veithza. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Press, 2003.
- Sadili, Samsudin. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia, 2006.
- Satiri, Djaman. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Siregar, Fauzan Ahmad. “*Mengelola Hubungan Sekolah Dengan Masyarakat*.” *Jurnal Pendidikan* Vol.2, no. No 1 (n.d.): h. 30.
- Sondang P.Siagian. *Teori Praktek Kepemmipinan*. Jakarta: Rineka Putra, 2011.
- Sri Anto. “*Guru Kelas Dua B SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran*.” Lampung, 2020.

- Sri Yanti. "Guru Kelas Tiga A SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran." Lampung, 2020.
- Srir Rosdianti. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Manajemen Kinerja Guru Dan Peningkatan Mutu Pembelajaran : Studi Deskriptif Pada Sekolah Menengah Kejuruan Swasta Di Kota Bandung." *Jurnal Pendidikan*, 2013.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- . *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2018.
- Suharmini Arikunto. *Dasar-Dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Sukandar Rumidi. *Metodologi Penelitian, Petunjuk Praktis Untuk Peneliti Pemula*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 149AD.
- Sukardi. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Sumardan. "Kepala Sekolah SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran." Lampung, 2020.
- Supardi. *Kinerja Guru*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014.
- Suparman. *Kepemimpinan Kepala Sekolah & Guru Sebuah Pengantar Teoritik*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019.
- Suryabrata, Sumandi. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Grafindo Persada, 2008.
- Suryosubroto. *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Susanto, Ahmad. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta: Prenadamedia, 2016.
- Syafaruddin. *Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Quantum Teaching, 2010.
- Syafaruddin dan Asrul. *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Citapustaka Media, 2013.
- Titin Kusniarsih. "Guru Kelas Enam SDN 16 Way Ratai Kabupaten Pesawaran." Lampung, 2020.
- Umar, Munirwan. "Manajemen Hubungan Sekolah Dan Masyarakat Dalam Pendidikan." *Jurnal Edukasi* Vol. 2, no. No. 1 (n.d.): h. 25.
- Usman, Nasir. *Manajemen Peningkatan Mutu Kinerja Guru (Konsep, Teori, Dan Model)*. Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2012.
- Vivi Rusmawati. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Pada SDN 018 Balikpapan." *Jurnal Pendidikan* 1, no. 2 (2013): 86.
- Wahab Abdul Aziz. *Anatomi Organisasi Dan Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2008.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Madrasah*. Jakarta: Rineka Cipta, 2013.
- . *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002.
- Wahyudin Nur Nasution. "Kepemimpinan Pendidikan Di Sekolah." *Jurnal Tarbiyah* 22, no. 1 (2015).
- Yahdiyani, Nurilatul Rahmah, Ani Roisatul Muna, Septi Nurjanah, and Sri wahyuni. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Peserta Didik Di SDN Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan." *Jurnal Edukasi* 2, no. 1 (2020).
- Yusuf, Soewadji. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015.
- Zuhry, Abdul Wahid, and Gita Sugiyarti. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pendidikan Dan Pelatihan Struktural, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kompetensi Peserta." *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan* 3, no. 1 (2018).