

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Kepala Sekolah

1. Definisi Kepala Sekolah

Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu “Kepala” dan “Sekolah” kata kepala dapat di artikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga.¹ Sedang sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi secara umum kepala sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah atau suatu lembaga dimana tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi secara umum kepala sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah atau lembaga dimana tempat menerima dan memberi ilmu.²

Kedudukan kepala sekolah adalah kedudukan yang cukup sulit pada satu pihak kepala sekolah adalah batasan karena beliau diangkat oleh atasan tetapi pada lain pihak beliau adalah akil guru-guru dan stafnya. Kepala sekolah adalah pemimpin pendidiknya yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan disekolah. keberhasilan sekolah tergantung kepala sekolahnya, sebagai mana yang diungkapkan oleh Muhammad Arsyad “Kepala sekolah merupakan tokoh kunci keberhasilan suatu sekolah”.³ Sebagai pemimpin pendidikan kepala sekolah harus mampu menolong stafnya untuk memahami tujuan bersama yang akan dicapai.

¹ Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI* (Jakarta:Perum Balai Pustaka,1998), h.420

² *Ibid.*, h.420

³ Muhammad Arsyad, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, <http://www.tendik.org/> diakses tanggal 8 Mei 2016

Kepala sekolah harus memberikan kesempatan kepada stafnya untuk saling bertukar pendapat dan gagasan sebelum menetapkan tujuan.

Di samping itu kepala sekolah juga harus mampu membangkitkan semangat kerja yang tinggi, menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, aman dan penuh semangat.

Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah, menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan dasar pancasila sebagaimana diungkapkan oleh Dariyanto yang bertujuan untuk:

- a. Meningkatkan ketaqwaan terhadap tuhan yang maha esa
- b. Meningkatkan kecerdasan dan keterampilan
- c. Mempertinggi budi pekerti
- d. Memperkuat kepribadian
- e. Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air.⁴

Dalam menjalankan tugas pokok tersebut kepala sekolah harus memiliki kompetensi. Salah satu dasar penyusunan standar kompetensi kepala sekolah yaitu Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 khususnya pada pasal 28 tentang kualikasi sebagai pendidik dan pasal 38 tentang kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan.⁵

Merujuk pada PP No 19 Tahun 2005 kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan. Kegagalan dan keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh kepala sekolah, karena kepala sekolah pengendali dan penentu arah yang hendak di capai untuk keberhasilan organisasi sekolah. Dikemukakan oleh Siagin bahwa,

⁴ H.M.Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Solo: Rineka Cipta, 1996), h. 80

⁵ Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005, *Standar Kompetensi Kepala Sekolah TK,SD, SMP,SMK, & SLB* (Yogyakarta: Pustaka yustisia, 2007), h.135

“Arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segi sarana dan prasarana yang tersedia itu. Arah yang dimaksud tertuang dalam strategi taktik yang disusun oleh organisasi yang bersangkutan. Penentu perumus strategi dan taktik tersebut pimpinan dan organisasi tersebut”⁶

Roda kepemimpinan kepala sekolah dituntut untuk memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks, serta harus mampu melaksanakan peranannya sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab memimpin sekolah.

2. Fungsi Kepala Sekolah

Soewadji Lazaruth mengatakan bahwa ada 3 fungsi kepala sekolah, yaitu 1) sebagai *administrator* pendidikan, 2) *supervisor* pendidikan, 3) pemimpin pendidikan⁷. Kepala sekolah berfungsi sebagai *administrator* pendidikan berarti untuk meningkatkan mutu sekolahnya, seorang kepala sekolah dapat memperbaiki dan mengembangkan fasilitas sekolahnya misalnya gedung, perlengkapan atau peralatan dan lain-lain yang tercakup dalam bidang administrasi pendidikan. Lalu jika kepala sekolah berfungsi sebagai *supervisor* pendidikan berarti usaha peningkatan mutu dapat pula dilakukan dengan cara peningkatan mutu guru-guru dan seluruh staf sekolah, misalnya melalui rapat-rapat, observasi kelas, perpustakaan dan lain sebagainya. Dan kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin pendidikan berarti peningkatan mutu akan berjalan dengan baik apabila guru bersifat terbuka, kreatif dan

⁶E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT. Remaja Ronda Karya, 2003), h.158-159

⁷ Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, (Yogyakarta: Kanisius, 1994), cet. VI, h. 20

memiliki semangat kerja yang tinggi. Suasana yang demikian ditentukan oleh bentuk dan sifat kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah

Menurut E. Mulyasa, kepala sekolah mempunyai 7 fungsi utama, yaitu:

Kepala sekolah sebagai pendidik (*educator*), *manajer*, *administraror*, *supervisor*, *leader* (pemimpin), *innovator*, dan *motivator*. Adapun penjabarannya adalah sebagai berikut:

1. Kepala Sekolah Sebagai *Educator* (Pendidik)

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

2. Kepala Sekolah Sebagai *Manajer*

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti: melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar

sekolah, seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

3. Kepala Sekolah Sebagai *Administrator*

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala sekolah sekiranya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

4. Kepala Sekolah Sebagai *Supervisor*

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 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.

5. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin (*Leader*)

Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Mulyasa menyebutkan kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian, dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin sifat-sifat sebagai berikut : (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggung jawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan⁸

6. Kepala Sekolah Sebagai *Inovator*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan sekolah, dan mengembangkan model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan

7. Kepala Sekolah Sebagai *Motivator*

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

⁸ *Ibid.*,h.142

Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB)⁹

3. Peran Kepala Sekolah

Penelitian tentang harapan peranan kepala sekolah sangat penting bagi guru-guru dan murid-murid. Pada umumnya kepala sekolah memiliki tanggung jawab sebagai pemimpin di bidang pengajaran, pengembangan kurikulum, administrasi kesiswaan, administrasi personalia staf, hubungan masyarakat, administrasi school plant, dan perlengkapan serta organisasi sekolah. Dalam memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala sekolah merupakan kunci keberhasilan yang harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan orang tua dan masyarakat tentang sekolah. Cara kerja kepala sekolah dan cara ia memandang peranannya dipengaruhi oleh kepribadiannya, persiapan dan pengalaman profesionalnya, serta ketetapan yang dibuat oleh sekolah mengenai peranan kepala sekolah di bidang pengajaran. Pelayanan pendidikan dalam dinas bagi administrator sekolah dapat memperjelas harapan-harapan atas peranan kepala sekolah.

Menurut Purwanto, bahwa seorang kepala sekolah mempunyai sepuluh macam peranan, yaitu : “Sebagai pelaksana, perencana, seorang ahli, mengawasi hubungan antara anggota-anggota, mewakili kelompok, bertindak sebagai pemberi

⁹E.Mulyasa, *Karakter dan Implementasi KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosda karya), h.155

ganjaran, bertindak sebagai wasit, pemegang tanggung jawab, sebagai seorang pencipta, dan sebagai seorang ayah.”¹⁰

Penjabarannya adalah sebagai berikut:

1. Sebagai pelaksana (*executive*)

Seorang pemimpin tidak boleh memaksakan kehendak sendiri terhadap kelompoknya. Ia harus berusaha memenuhi kehendak dan kebutuhan kelompoknya, juga program atau rencana yang telah ditetapkan bersama

2. Sebagai perencana (*planner*)

Sebagai kepala sekolah yang baik harus pandai membuat dan menyusun perencanaan, sehingga segala sesuatu yang akan diperbuatnya bukan secara sembarangan saja, tetapi segala tindakan diperhitungkan dan bertujuan.

3. Sebagai seorang ahli (*expert*)

Ia haruslah mempunyai keahlian terutama yang berhubungan dengan tugas jabatan kepemimpinan yang dipegangnya.

4. Mengawasi hubungan antara anggota-anggota kelompok

Menjaga jangan sampai terjadi perselisihan dan berusaha mambangun hubungan yang harmonis.

5. Mewakili kelompok (*group representative*)

Ia harus menyadari, bahwa baik buruk tindakannya di luar kelompoknya mencerminkan baik buruk kelompok yang dipimpinnya.

¹⁰Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), h. 65

6. Bertindak sebagai pemberi ganjaran / pujian dan hukuman.

Ia harus membesarkan hati anggota-anggota yang bekerja dan banyak sumbangan terhadap kelompoknya.

7. Bertindak sebagai wasit dan penengah (*arbitrator and modiator*)

Dalam menyelesaikan perselisihan atau menerima pengaduan antara anggota-anggotanya ia harus dapat bertindak tegas, tidak pilih kasih atau mementingkan salah satu anggotanya.

8. Pemegang tanggung jawab para anggota kelompoknya

Ia haruslah bertanggung jawab terhadap perbuatan-perbuatan anggota-anggotanya yang dilakukan atas nama kelompoknya.

9. Sebagai pencipta/memiliki cita-cita (*idiologist*)

Seorang pemimpin hendaknya mempunyai konsepsi yang baik dan realistis, sehingga dalam menjalankan kepemimpinannya mempunyai garis yang tegas menuju kearah yang dicita-citakan.

10. Bertindak sebagai ayah (*father figure*)

Tindakan pemimpin terhadap anak buah/kelompoknya hendaknya mencerminkan tindakan seorang ayah terhadap anak buahnya.

Selain peran yang dikemukakan oleh Ngalim purwanto, ada 7 peran dan tugas kepala sekolah menurut Wahjosumidjo yaitu sebagai *edicator, leader, supervisor, manajer, administrator, innovator, dan motivator*. Penjabarannya adalah sebagai berikut:

1. Peran kepala sekolah sebagai *edicator*

Dalam perannya sebagai pendididk kepala sekolah bertugas membimbing guru, siswa, dan staf, menciptakan iklim sekolah yang kondusif, mengikuti perkembangan iptek dan menjadi contoh dalam proses pembelajaran.

2. Peran kepala sekolah sebagai *manajer*

Dalam perannya sebagai manajer, kepala sekolah bertugas menyusun program, menyusun pengorganisasian sekolah, menggerakkan staf, mengoptimalkan sumber daya sekolah dan mengendalikan kegiatan.

3. Peran kepala sekolah sebagai *administrator*

Dalam perannya sebagai adminstrator, kepala sekolah bertugas mengelola administrasi, KBM dan BK, kesiswaan, sarana prasarana, harus kreatif,memiliki ide-ide yang menunjang perkembangan sekolah.

4. Peran kepala sekolah sebagai *supervisor*

Dalam perannya sebagai supervisor, kepala sekolah bertugas menyusun program supervisi pendidikan, dan memanfaatkan hasil supervisi

5. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin (*leader*)

Dalam perannya sebagai pemimpin, kepala sekolah bertugas menyusun dan mensosialisasikan visi dan misi suatu program sekolah, mengambil keputusan, dan melakukan komunikasi

6. Peran kepala sekolah sebagai *inovator*

Dalam perannya sebagai pembaharuan, kepala sekolah bertugas mencari dan melakukan aspek-aspek mendorong guru, staf, dan orang tua untuk

memahami dan memberikan dukungan terhadap pembaharuan yang ditawarkan.

7. Peran kepala sekolah sebagai *motivator*

Dalam perannya sebagai pembangkit minat, kepala sekolah bertugas membuat perbaikan lingkungan kerja, suasana kerja, dan membangun prinsip penghargaan (*reward*) yang sistematis.¹¹

B. Deskripsi Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja merupakan perilaku atau respon yang menghasilkan sesuatu, artinya, munculnya kinerja merupakan akibat, dari adanya suatu pekerja yang dilakukan seseorang, dalam hal ini kinerja lebih menekankan pada kegiatan yang dapat disaksikan berupa hasil atau produk sesuai tujuan yang ditetapkan dalam bentuk nyata dan dapat dilihat.

August W. Smith menyatakan kinerja adalah “*Output drive from processes, human or otherwise*”, jadi kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses¹² sedangkan menurut Mathis, mengungkapkan bahwa “kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan”¹³

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan, kinerja adalah suatu hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh pekerja dalam bidang pekerjaannya, menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu.

¹¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada), h.40

¹² Sedermayanti, *SDM dan Produktivitas kerja*, (Bandung: Mandar Maju, 2001) h. 50

¹³ Robert L Mathis, Jackson, dan John H, *Manajemen SDM*, (Jakarta: Salemba Empat, 2002),

Sosok guru merupakan pribadi yang ideal dan layak ditiru tidak saja bagi peserta didik tetapi pada masyarakat secara umum. Menurut undang-undang No.14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, “tenaga pengajar adalah tenaga pendidik yang khusus dengan tugas mengajar, yang pada jenjang pendidikan dan menengah”.¹⁴

Guru harus memiliki berbagai keterampilan yang dibutuhkan selaku penasehat dan orang tua bagi muridnya. Sedangkan dalam undang-undang No.14 tahun 2005 tentang guru dan dosen pada pasal 1 ayat 1 menyatakan bahwa guru adalah:

Pendidik profesional dengan tugas utama pendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.¹⁵

Menurut Oemar Hamalik bahwa: “Guru mengembang tugas-tugas sosial, kultural yang berfungsi mempersiapkan generasi muda, sesuai dengan cita-cita bangsa. Demikian pula masalah guru di negeri kita dapat dikatakan mendapat titik sentral dalam dunia pendidikan.”¹⁶

Dalam Qur'an surah 2 Al-Baqarah ayat 151 berbunyi :

كَمَا أَرْسَلْنَا فِيكُمْ رَسُولًا مِّنكُمْ يَتْلُوا عَلَيْكُمْ آيَاتِنَا وَيُزَكِّيكُمْ وَيُعَلِّمُكُمُ الْكِتَابَ
وَالْحِكْمَةَ وَيُعَلِّمُكُم مَّا لَمْ تَكُونُوا تَعْلَمُونَ

Terjemahannya: Sebagaimana (kami telah menyempurnakan nikmat Kami kepadamu) Kami telah mengutus kepadamu Rasul diantara kamu yang membacakan ayat-ayat Kami kepada kamu dan mensucikan kamu dan mengajarkan kepadamu Al

¹⁴ Tim Redaksi Fokus Media, *Himpunan Undang-Undang Tentang Guru dan Dosen* (Bandung: Fokus Media, 2006,) h.5

¹⁵ Undang-Undang No.14 Tahun 2005 *Tentang Guru dan Dosen* (Jakarta: Bp.Panca Bhakti,2006), h.3

¹⁶ Oemar Hamalik,*Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta:PT.Bumi Aksara,2004), h.19

*kitab dan Al-Hikmah, serta mengajarkan kepada kamu apa yang belum kamu ketahui.*¹⁷

Ayat diatas menjelaskan bahwa tugas seorang pendidik adalah mengajarkan ayat-ayat allah, mengajarkan al-quran dan hikmah, mendidik anak didik agar memiliki kesucian dan mempersiapkan anak didik agar memiliki masa depan yang cemerlang.

Kinerja guru sebagai seperangkat perilaku nyata yang ditunjukkan oleh guru pada waktu memberikan pelajaran kepada siswanya. Dalam penelitian ini, kinerja guru dalam proses belajar mengajar adalah hasil kerja atau prestasi kerja yang dicapai oleh seorang guru berdasarkan kemampuannya mengelolah kegiatan belajar mengajar dari mulai membuka pelajaran sampai menutup pelajaran. Kinerja guru sebenarnya tidak hanya dalam proses belajar mengajar, tetapi lebih luas lagi mencakup hak dan wewenang guru yang dimiliki. Namun demikian proses belajar mengajar dipandang sebagai sebuah posisi dimana muara segala kinerja guru tertampung didalamnya. Kinerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah merupakan serangkaian tugas yang memiliki keterkaitan sehingga tujuan pendidikan akan tercapai secara efektif jika ketiganya memecahkan masalah pendidikan”¹⁸

2. Indikator Kinerja Guru

Kinerja guru adalah intensitas guru dalam melaksanakan mengajar baik dalam kegiatan intrakurikuler maupun dalam kegiatan ekstrakurikuler yang meliputi

¹⁷ Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahan*, (Jawa Tengah: Penerbit PT Sahabat), h. 23

¹⁸ Bedjo Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja: Rancangan Dalam Pendayagunaan Dan Pengembangan Unsur Tenaga Kerja*, (Bandung: Penerbitan Sinar Baru, T.th), h.75

kegiatan perencanaan pembelajaran, proses belajar mengajar, evaluasi, dan kegiatan dalam rangka peningkatan mengajar guru untuk mencapai daya serap yang tinggi atau meningkatkan prestasi belajar siswa.

Berdasarkan tahapan pelaksanaan, aktivitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru dapat dikelompokkan dalam tiga kapabilitas yaitu: “Merencanakan kegiatan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran”.¹⁹

Sedangkan secara khusus tugas guru dilembaga pendidikan adalah:

- a. Perencanaan: mempersiapkan bahan, metode dan fasilitas Pengajaran serta mental untuk mengajar.
- b. Pelaksana: pemimpin dalam proses pembelajaran.
- c. Penilai: mengumpulkan data, mengklasifikasi, menganalisa dan menilai keberhasilan proses belajar mengajar.
- d. Pembimbing: membimbing, menggali serta mengembangkan potensi murid atau peserta didik kearah yang lebih baik.²⁰

Kinerja mempunyai hubungan erat dengan produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan usaha untuk mencapai tingkat produktivitas organisasi yang tinggi. Untuk mengetahui apakah tugas, tanggung jawab dan wewenang guru sudah dilaksanakan atau belum maka perlu adanya penilaian objektif terhadap kinerja. Penilaian pelaksanaan pekerjaan ini adalah suatu proses yang dipergunakan oleh organisasi untuk menilai pelaksanaan pekerjaan pegawai. Sehubungan dengan hal tersebut maka upaya mengadakan penilaian terhadap kinerja organisasi merupakan hal yang penting. Berbicara tentang kinerja guru erat kaitannya dengan standar

¹⁹ *Ibid.*, h. 196

²⁰ Heri Jauhari Mochtar, *Fiqih Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h. 155

kinerja yang dijadikan ukuran dalam mengadakan pertanggung jawaban penilaian kinerja bermanfaat untuk mengetahui perkembangan dan kemajuan organisasi sesuai dengan standar yang dilakukan dan sekaligus sebagai umpan balik bagi pekerja sendiri untuk dapat mengetahui kelemahan, kekurangannya sehingga dapat memperbaiki diri dan meningkatkan kinerjanya.

Menilai kinerja guru adalah suatu proses menentukan tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pokok mengajar dengan menggunakan patokan-patokan tertentu. Kinerja guru adalah kemampuan guru dalam mencapai tujuan pembelajaran, yang dilihat dari penampilannya dalam melakukan proses pembelajaran. Indikator kinerja guru dapat mengacu pada pendapat nana sudjana tentang kompetensi kinerja guru yaitu:

- a. Menguasai bahan yang akan diajarkan
- b. Mengelola program belajar mengajar
- c. Mengelola kelas
- d. Menggunakan media/sumber pelajaran
- e. Menguasai landasan-landasan pendidikan
- f. Mengelola interaksi belajar mengajar
- g. Menilai prestasi siswa
- h. Mengenal fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan
- i. Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah
- j. Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian²¹

Aspek-aspek kegiatan guru secara umum dapat dikelompokkan kedalam tiga kemampuan, yaitu : (1). Kemampuan (*ability*), kemampuan guru dalam membuat perencanaan pengajaran, yang meliputi: perencanaan pengorganisasian bahan

²¹Nana Sudjana, *Indikator dan Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru*, (Bandung: Sinar Baru Algensido), h.204

pengajaran, perencanaan pengelolaan kegiatan belajar mengajar, perencanaan pengelolaan kelas. Perencanaan pengelolaan media dan sumber, perencanaan penilaian hasil belajar siswa; (2). Komitmen (*comitmen*), Kemampuan guru dalam mengajar dikelas, yang meliputi: menggunakan metode media dan bahan latihan, berkomunikasi dengan siswa, mendemonstrasikan khasanah metode mengajar, mendorong mengadakan keterlibatan siswa dalam pengajaran, mendemonstrasikan penguasaan mata pelajaran, mengorganisasikan waktu, ruang, bahan dan perlengkapan, dan evaluasi hasil belajar; (3). Umpan balik (*feedback*), Kemampuan guru dalam mengadakan hubungan antar pribadi, yang meliputi: membantu mengembangkan sikap positif pada diri siswa, bersikap terbuka dan luwes terhadap siswa dan orang lain²²

Menurut E.Mulyasa, “Guru sebagai agen pembelajaran” memiliki tugas-tugas:

1. Guru sebagai fasilitator bertugas memberikan kemudahan belajar siswa.
2. Guru sebagai motivator: mampu membangkitkan motivasi belajar siswa.
3. Guru sebagai pemacu: mampu melipat gandakan potensi siswa.
4. Guru sebagai pemberi inspirasi: memberikan inspirasi bagi siswa.²³

3. Efektivitas Kinerja Guru

Efektivitas berasal dari kata efektif berarti berhasil.²⁴ Menurut Mathis, mengungkapkan bahwa “kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak

²² Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta:Raja Grafindo Persada, 2013), h. 48

²³ E.Mulyasa, *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h.53

²⁴ Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Indonesia* (Jakarta:Balai Pustaka, 1989), h.219

dilakukan karyawan”.²⁵ Kinerja guru atau prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, kemudian pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu. Kinerja guru akan baik jika guru telah melaksanakan unsur-unsur yang terdiri kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar. Oemar Hamalik berpendapat bahwa: “ Guru mengemban tugas-tugas sosial kultural yang berfungsi mempersiapkan generasi muda, sesuai dengan cita-cita bangsa. Demikian pula masalah guru dinegeri ini dapat dikatakan mendapat titik sentral dalam dunia pendidikan”.²⁶

Berkaitan dengan hal ini maka sebenarnya guru memiliki peranan yang unik dan sangat kompleks didalam proses pembelajaran, dalam usahanya untuk mengantarkan siswa atau anak didik ketaraf yang lebih baik. Pembahasan tentang kinerja guru diarahkan pada kinerja seorang guru yang karena profesinya memegang peranan yang strategis disekolah maupun dimasyarakat.

Kinerja guru adalah suatu hal yang spesifik dalam situasi kerja dan sangat tergantung pada kemampuan guru, konteks dimana guru bekerja dan kemampuannya menerapkan kompetensinya pada waktu tertentu. Untuk melaksanakan tugas tersebut, agar kegiatan pembelajaran dapat terlaksana dengan baik, setiap guru dituntut untuk memiliki pengetahuan yang memadai mengenai proses pembelajaran, pengetahuan tersebut antara lain tentang bagaimana merencanakan, melaksanakan, dan

²⁵ Robert L Mathis, dkk, *Manajemen SDM*, (Jakarta:Salemba Empat, 2002), h.78

²⁶ Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta: PT.Bumi Aksara, 2004). h.19

mengevaluasi kegiatan pembelajaran atau yang lain disebut sebagai desain instruksional. Ada dua hal penting yang harus diperhatikan pada kegiatan pembelajaran yaitu :

(1) Apa yang diajarkan dan, 2). Bagaimana kondisi pengajarannya, kondisi pengajaran tidak selalu sampai karena setiap materi yang diajarkan harus berorientasi pada tujuan pengajaran yaitu optimalisasi belajar siswa. Kinerja guru dapat diukur dari beberapa indikator yaitu: (1). Kemampuan membuat rencana pembelajaran, (2). Kemampuan melaksanakan program pembelajaran, dan (3) Kemampuan melaksanakan evaluasi dan menerapkan hasil evaluasi.²⁷

Guru hendaknya mampu melaksanakan peranannya sebagai pendidik secara optimal. Guru juga dapat dituntut melakukan perubahan-perubahan terhadap dirinya maupun peserta didiknya. Guru adalah figur pemimpin sebagai arsitek yang memiliki tanggung jawab membentuk kepribadian dan daya intelektual murid-muridnya. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, guru senantiasa diperhadapkan pada masalah pengelolaan pengajaran, terutama dalam pengelolaan kelas. Sebagaimana Abdul rahman mengungkapkan bahwa:

Faktor-faktor yang mempengaruhi pengelolaan pengajaran antara lain hubungan interpersonal dan fungsional komponen pendidikan, tersedianya fasilitas, sarana dan prasarana pendidikan dan pengajaran, sistem pendidikan yang berlaku dan kualitas guru atau pengelolah.²⁸

Guru sebagai pengemban tugas mulia yang melatih, mengajar dan mendidik murid-murid, selain itu guru mempunyai tugas yang banyak. Tugas guru sebenarnya

²⁷ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta:Raja Grafindo Persada, 2013), h. 46

²⁸ H. Abdul Rahman, *Pengelolaan Pengajaran*, (Ujung Pandang: Bintang Selatan, 2003), h.

bukan disekolah saja, tetapi bisa dikatakakan dimana saja mereka berada. Dirumah guru sebagai orangtua atau ayah, ibu sebagai pendidik bagi putra putrinya, dimana dimasyarakat dipandang sebagai tokoh teladan baik dalam sikap maupun perbuatan. Sebagaimana dinyatakan oleh tim didaktik kurikulum institut kependidikan bahwa:

Dalam hubungannya dengan tugas disekolah guru disekolah, guru dalam tugas mendidik dan mengajar murid-murid adalah berupaya membimbing, memberikan petunjuk, teladan, bantuan, penerangan, pengetahuan, pengertian, kecakapan, keterampilan, nilai-nilai, norma-norma, kesusilaan, kebenaran, kejujuran, sikap-sikap dan sifat-sifat yang baik.²⁹

Dari hal tersebut diatas dapat dipahami dengan jelas tentang masalah tersebut. Guru bukan hanya bertugas disekolah tetapi dimasyarakat dan dimana saja mereka berada. Sejalan dengan itu, Uzer Usman mengemukakan bahwa :

Guru tidak hanya diperlukan oleh para murid diruangan kelas, tetapi juga diperlukan oleh masyarakat lingkungannya bahkan pada hakekatnya, guru merupakan komponen strategis yang memiliki peran yang penting dalam menentukan gerak maju kehidupan bangsa. Bahkan keberadaan seorang guru merupakan faktor *Condissio sinequanon* yang tidak mungkin digantikan kualitas pribadi peserta didik. Sehubungan dengan itu, Mulyasa mengemukakan bahwa:

Untuk kepentingan melaksakan fungsinya, setidaknya guru melaksanakan 17 peran guru yakni sebagai pendidik, pengajar, pembimbing, pelatih, penasehat, pembaharu, model, teladan, pribadi, peneliti, pendorong, motivator, aktor, emansipator, evaluator (penilai), pengawet, dan sebagai kulminator.³⁰

²⁹ Tim Dikdaktik Metodik Kurikulum, IKP, *Pengantar Dikdaktik metodik Kurikulum Proses Belajar Mengajar*, (Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada 2000), h. 11

³⁰ E.Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional: Menciptalajaran Yang Kreatif Dan Menyenangkan*, (Bandung: PT.Rosdakarya, 2005), h. 36-37

Posisi guru menjadi strategis untuk mencapai tujuan pembelajaran. Oleh sebab itu, guru dituntut untuk memiliki kompetensi tentang pengelolaan pengajaran. Jadi peranan guru adalah perwujudan tugas, fungsi dan kedudukannya dalam mengelola proses pembelajaran dikelas secara khusus dan mewujudkan tujuan pendidikan nasional secara umum. Dengan demikian agar menjadi acuan dalam proses pembelajaran. Sebagaimana firman Allah dalam dalam Qur'an surah 74 Al-Muddathir ayat 38 berbunyi:

كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِينَةٌ ﴿٣٨﴾

*Terjemahannya: tiap diri bertanggung jawab atas yang telah diperbuatnya.*³¹

4. Peran Guru

Guru adalah sebuah profesi yang sangat mulia, kehadiran guru sebagai peserta didik ibarat sebuah lilin yang menjadi penerang tanpa batas tanpa membedakan siapa yang diteranginya demikian pula terhadap peserta didik. Tetapi, dalam mengemban amanah sebagai seorang guru, perlu kiranya tampil sebagai sosok profesional. Sosok yang memiliki ilmu pengetahuan dan wawasan, sosok yang dapat memberi contoh teladan dan sosok yang selalu berusaha untuk maju, terdepan dan mengembangkan diri untuk mendapatkan inovasi yang bermanfaat sebagai bahan pengajaran kepada anak didik.

³¹ Al-Quran dan Terjemahannya, *Opcit.*, h.576

Peran guru sebagai tenaga pendidik tidak hanya berhenti sebagai pemegang tonggak peradaban saja, melainkan juga sebagai rahim peradaban bagi kemajuan zaman. Karena dialah sosok yang berperan aktif dalam pertransferan ilmu dan pengetahuan bagi anak didiknya untuk dijadikan bekal yang sangat vital bagi dirinya kelak. Bahkan yang lebih penting mereka mampu mengembangkan dan memberdayakan manusia, untuk dicetak menjadi seorang yang berkarakter dan bermental baja, agar mereka tidak minder dalam menghadapi masalah dan dapat bersikap layaknya seorang kesatria.

Profesional guru mengandung unsur kepribadian, unsur keilmuan dan unsur keterampilan, hal ini berarti pula bahwa kompetensi profesional guru, meliputi ketiga unsur tersebut, walaupun tekanan yang lebih besar terletak pada unsur keterampilan sesuai dengan peranan yang dikerjakannya. Peranannya yang dimaksudkan meliputi: “1). Guru sebagai pengajar, 2). Guru sebagai pembimbing, 3). Guru sebagai administrator”.³²

a. Guru sebagai pendidik dan pengajar

Peranan ini akan dapat dilaksanakan jika guru memenuhi syarat-syarat kepribadian dan penguasaan ilmu. Guru akan mampu mendidik dan mengajar secara baik apabila memiliki kestabilan emosi, idealisme guru, responsibility terhadap kemajuan peserta didik, bersikap realistis, jujur, terbuka dan peka terhadap perkembangan terutama terhadap inovasi pendidikan.³³

³² Nanas Sudjana, *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Sinar Baru Algensido, Cet.IV 1998), h. 15

³³ Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, *Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Dirjen Jenderal Pendidikan Dasar Dan Menengah, 1992), h. 14

Sehubungan dengan penguasaan ilmu, maka harus mempunyai pengetahuan yang luas terhadap ilmu yang bertalian dengan mata pelajaran yang diajarkannya, serta mempunyai pengetahuan dasar tentang teori dan praktek mendidik, kurikulum pendidikan, teknologi pendidikan, teori evaluasi, psikologi belajar dan sebagainya.

b. Guru sebagai pembimbing dan pemimpin

Peranan ini akan berhasil dilaksanakan apabila guru memiliki kepribadian seperti kondisi fisik yang sehat, percaya pada diri sendiri, memiliki daya kerja yang besar dan antusias, gemar berkreasi, cepat dan tepat dalam mengambil keputusan, memahami dasar-dasar pengetahuan, bimbingan dan konseling, bersikap obyektif, mampu menguasai emosi serta bertindak adil. Selain itu guru juga kompeten dibidang dinamika kelompok, prinsip-prinsip hubungan antara personal, teknik berkomunikasi dan bergaul serta teknik pengelolaan. Keberhasilan guru melaksanakan perannya dalam bidang pendidikan sebagian besar terletak pada kemampuannya melaksanakan berbagai peranan yang bersifat khusus dalam situasi pembelajaran.

Oemar Hamalik, menjelaskan bahwa terdapat 13 peranan guru didalam kelas. Tiap peranan menuntut beberapa kompetensi atau keterampilan mengajar. Dalam tulisan ini menyebut 13 kompetensi yang dipandang inti untuk masing-masing peranan tersebut, yaitu:

- a. Guru sebagai pengajar, menyampaikan ilmu pengetahuan, perlu memiliki kompetensi memberikan informasi kepada siswa dikelas.
- b. Guru sebagai pemimpin kelas, perlu memiliki kompetensi cara memimpin kelompok-kelompok murid.

- c. Guru sebagai pembimbing, perlu memiliki kompetensi cara mengarahkan dan mendorong kegiatan belajar murid.
- d. Guru sebagai pengatur lingkungan, perlu memiliki kompetensi mempersiapkan dan menyediakan alat atau bahan pelajaran.
- e. Guru sebagai partisipan, perlu memiliki kompetensi cara memberikan saran, mengarahkan pemikiran kelas dan memberikan penjelasan.
- f. Guru sebagai ekspediter, perlu memiliki kompetensi cara menyelidiki sumber-sumber masyarakat yang akan digunakan.
- g. Guru sebagai perencana, perlu memiliki kompetensi cara memilih dan meramu bahan pelajaran secara profesional.
- h. Guru sebagai supervisor, perlu memiliki kompetensi cara mengawasi ketertiban kelas dan kegiatan anak.
- i. Guru sebagai motivator, perlu memiliki kompetensi cara mendorong motivasi belajar kelas.
- j. Guru sebagai penanya, perlu memiliki kompetensi cara bertanya, yang merangsang kelas untuk berfikir dan cara memecahkan masalah.
- k. Guru sebagai pengajar, perlu memiliki kompetensi cara memberikan penghargaan terhadap anak-anak yang berprestasi
- l. Guru sebagai evaluator, perlu memiliki kompetensi cara menialai anak-anak secara obyektif, kontinu dan komprehensif.
- m. Guru sebagai konselor, perlu memiliki kompetensi cara membantu anak-anak yang memiliki kesulitan tertentu.³⁴

Guna terpenuhnya karakteristik guru sebagaimana mana yang diharapkan maka pembinaan kualitas dan profesionalisme guru menjadi kebutuhan mendasar dalam mengembangkan pendidikan ditanah air.

C. Hasil-Hasil Penelitian Yang Relevan

Berdasarkan hasil-hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini diantaranya sebagai berikut :

³⁴ Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), h. 49

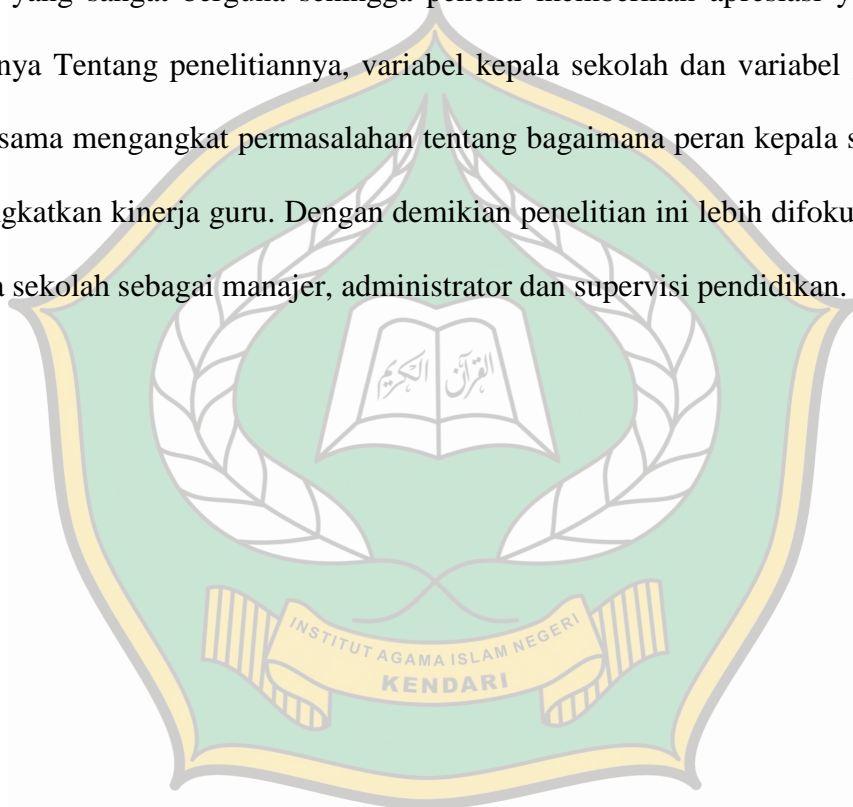
1. Nurani, dengan judul pengaruh pelaksanaan supervisi kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru pada SMAN 2 Konsel. Hasil penelitian tersebut memiliki perbedaan dan persamaan dengan penelitian ini diantaranya perbedaannya adalah hasil penelitian diatas menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan sasaran tentang supervisi kepala sekolah sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan sasaran kepemimpinan kepala sekolah. adapun persamaannya adalah lokasi.³⁵
2. Idris Ashari Asap, dengan judul penelitian: peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama islam di SMPN 35 Konsel. Penelitian yang di lakukan oleh Idris tentu berbeda dengan penelitian sementara yang dilakukan oleh penulis. Adapun perbedaannya adalah hasil penelitiannya, sasaran Idris tentang meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama islam sedangkan penulis tentang meningkatkan kinerja guru pendidikan agama islam.³⁶
3. Nurmin, dengan judul penelitian: kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pendidikan agama islam di SDN 3 Baruga. Hasil penelitian tersebut memiliki persamaan dengan hasil penelitian sementara penulis, yaitu sama-sama meneliti tentang kepemimpinan

³⁵ Nur Aini, *Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Pada SMAN 2 Konsel*, skripsi: STAIN Kendari, 2012, Tidak dipublikasikan.

³⁶ Idris Ashari Asap, *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMP 35 Konawe Selatan*, Skripsi: IAIN Kendari, 2015, Tidak dipublikasikan

kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pendidikan agama islam.
Akan tetapi lokasi, waktu, dan datanya penelitiannya berbeda.³⁷

Berdasarkan hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya menjadi bahan yang amat berharga bagi peneliti, terutama untuk menjadi bahan yang sangat berguna sehingga peneliti memberikan apresiasi yang setinggi-tingginya Tentang penelitiannya, variabel kepala sekolah dan variabel guru, dengan sama-sama mengangkat permasalahan tentang bagaimana peran kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru. Dengan demikian penelitian ini lebih difokuskan peranan kepala sekolah sebagai manajer, administrator dan supervisi pendidikan.



³⁷ Nurmin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di SDN 3 Baruga*, Skripsi:STAIN Kendari, 2010, Tidak dipublikasikan

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif, yaitu penelitian yang hanya memberikan gambaran tentang kejadian di lapangan secara sistematis dan faktual serta menjelaskan berbagai hubungan dari semua data yang diperoleh.

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang dilakukan berdasarkan prosedur penelitian yang menghasilkan deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku dan keadaan yang diamati.¹ Penelitian kualitatif berusaha memahami dan menafsirkan makna suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu menurut perspektif peneliti itu sendiri.²

Penelitian deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, kondisi atau pemikiran dalam kelompok pada peristiwa yang terjadi pada masa sekarang, penelitian deskriptif dirancang untuk memperoleh tentang keadaan, status, atau gejala pada saat penelitian dilakukan. Dalam penelitian, penggunaan metode deskriptif dimaksud untuk memperoleh gambaran secara menyeluruh mengenai permasalahan yang diteliti dan berkaitan dengan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di SMANegeri 2 Konawe Selatan.

¹Lexy J.Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung:Remaja Rosda Karya, 2000), h.3

²Husaini Usman, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), h.81