**BAB II**

**LANDASAN TEORI**

1. **Hakikat Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah**
2. **Definisi Kepemimpinan**

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan juga gagal, sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan ini. Oleh karena itu kepemimpinan menjadi pusat perhatian manusia. Kepemimpinan sangat dibutuhkan, karena adanya suatu keterbatasan dan kelebihan-kelebihan tertentu pada manusia. Disatu pihak manusia manusia terbatas kemampuannya untuk memimpin, sementara dipihak lain ada yang mempunyai kelebihan kemampuan untuk memimpin. Disinilah timbulnya kebutuhan akan pemimpin dan kepemimpinan.

Pengertian kepemimpinan menurut Dirawat dkk dalam Soetopo dan Soemanto mengemukakan kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menunutun, mengerakan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu.[[1]](#footnote-2)

8

Berdasarkan pendapat diatas dapat diambil pemahaman bahwa kepemimpinan adalah suatu aktifitas yang memerlukan kemampuan khusus dalam memimpin karena dalam kepemimpinan terdapat berbagai macam karakter bawahan sehingga memerlukan suatu kecermatan dan ketelitian dalam mengambil keputusan agar yang menjadi tujuan dari organisasi dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Ada berbagai definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh beberapa ahli: M Ngalim Purwanto dalam bukunya “Administrasi dan Supervisi Pendidikan” mengemukakan definisi kepemimpinan dari berbagai tokoh, antara lain:

Amitai Etzioni mengemukakan kepemimpinan adalah kekuatan (*power*) yang didasarkan atas tabiat atau watak seseorang yang memiliki kekuasaan lebih, biasanya bersifat normatif. Ralph M Stokdill menyatakan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan suatu kelompok yang diorganisasi menuju kepada penentuan dan pencapaian tujuan. James Lipham menyetakan kepemimpinan adalah permulaan dari suatu struktur dan prosedur baru untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran organisasi atau untuk mengubah tujuan-tujuan dan sasaran organisasi[[2]](#footnote-3)

Menurut Soetopo dan Soemanto kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapai tujuan dari kelompok itu yaitu tujuan bersama.[[3]](#footnote-4)

Purwanto dalam Zulkifli menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi orang-orang lain agar melakukan pekerjaan bersama menuju kepada suatu tujuan tertentu yang telah ditentukan terlebih dahulu”[[4]](#footnote-5)

Demikianlah betapa banyak dan beragamnya definisi kepemimpinan itu. Keragaman tersebut disebabkan oleh perbedaan konsep dasar yang dipergunakannya. “Hoi dan Miskel mengemukakan bahwa definisi kepemimpinan hampir sebanyak orang yang meneliti dan mendefinisikannya”.[[5]](#footnote-6)

1. **Definisi Gaya Kepemimpinan**

Istilah gaya kepemimpinan sering kita jumpai dalam kehidupan sehari-hari, baik dalam bentuk organisasi atau lembaga formal maupun organisasi atau lembaga nonformal. Gaya kepemimpinan dilahirkan oleh perilaku dan sifat seseorang. Jadi gaya kepemimpinan dapat dilihat dari segi perilaku dan sifat yang dimunculkannya. Gaya kepemimpinan *(leadership style)* merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba untuk mempengaruhi perilaku orang lain.[[6]](#footnote-7)

Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya. “Menurut Erdiyanti Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak, dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya”.[[7]](#footnote-8)

Banyak terdapat pengertian gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli, yang pada dasarnya gaya kepemimpinan akan ditentukan oleh berbagai faktor yaitu dari segi latar belakang, pengetahuan, nilai, dan pengalaman dari pemimpin tersebut[[8]](#footnote-9). Pemimpin yang menilai bahwa kepentingan organisasi harus lebih didahulukan dari kepentingan individu akan memiliki kecendrungan untuk memiliki gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pekerjaan. Demikian pula sebaliknya, pemimpin yang dibesarkan dalam lingkungan yang menghargai perbedaan dan relasi antarmanusia akan memiliki kecendrungan untuk bergaya kepemimpinan yang berorientasi pada orang-orang.

1. **Bentuk-bentuk Gaya Kepemimipinan**

Kepala sekolah selaku pemimpin harus mampu mempengaruhi tingkah laku bawahannya, baik staf maupun guru. Aktifitas keorganisasian sekolah tidak akan berjalan sesuai harapan jika kepala sekolah tidak memiliki pengaruh terhadap bawahannya. Sugesti atau proses mempengaruhi orang agar mau mengikuti apa yang dikatakan, maka hal itu dapat diterapkan melalui gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma prilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba untuk mempengaruhi orang lain seperti yang dilihat. Dalam hal ini persepsi menyamakan persepsi antara orang yang akan mempengaruhi dengan orang yang akan dipengaruhi.

Pada dasarnya ada tiga gaya kepemimpinan seperti yang dikemukakan oleh Lewin, dkk yaitu *otokratik, demokratik,* dan *lissez-faire*. Kemudian Gatto dan Salusu dalam Zulkifli mengemukakan empat gaya yaitu sebagai berikut:

1. Gaya Direktif
2. Gaya Konsultatif
3. Gaya Partisipatif
4. Gaya Free-rein[[9]](#footnote-10)

Gaya *direktif* pada umumnya pemimpin membuat keputusan-keputusan penting dan banyak terlibat dalam pelaksanaannya. Semua kegiatan terpusat pada pemimpin dan sedikit saja kebebesan orang lain untuk berkreasi dan bertindak seperti yang diizinkan. Pada dasarnya gaya ini adalah gaya otoriter.

Gaya *konsultatif*, gaya ini dibangun diatas gaya direktif kurang otoriter dan lebih banyak melakukan interaksi dengan para staf dan anggota aoganisasi. Fungsi pemimpin lebih banyak berkosultasi, memberi bimbingan motivasi, memberi nasehat dalam rangka mencapai tujuan.

Gaya *partisipatif*, gaya ini bertolak dari gaya *konsultatif* yang bisa berkembang kearah saling percaya antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin cenderung memberi kepercayaan pada kemampuan staf untuk menyelesaikan pekerjaan sebagai bentuk tanggung jawab mereka. Sementara itu, kontak konsultatif tetap berjalan terus. Dalam gaya ini pemimpin lebih banyak mendengar, menerima, bekerjasama, dan memberi dorongan dalam pengambilan keputusan. Perhatian diberikan kepada kelompok.

Gaya *free-rein* atau disebut juga gaya delegasi yaitu gaya yang mendorong kemampuan staf untuk mengambil inisiatif. Kurang interaksi dan kontrol yang dilakukan oleh pemimpin sehingga gaya ini hanya bisa berjalan apabila staf memperlihatkan tingkat kompetensi dan keyakinan akan mengejar tujuan dan sasaran organisasi.

Gaya kepemimpinan, pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Davis dan Newstrom. Keduanya menyatakan bahwa pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan tersebut dikenal sebagai

gaya kepemimpinan.[[10]](#footnote-11)

Dari semua gaya kepemimpinan diatas, terdapat tiga jenis gaya kepemimpinan yang paling dominan atau paling sering digunakan oleh seorang pemimpin khususnya kepala madrasah, seperti yang dikemukakan oleh Ngalim Purwanto, yaitu *otokratik, demokratik,* dan *lissez-faire*.[[11]](#footnote-12)

Dengan demikian fokus penelitian ini diarahkan pada ketiga gaya kepemimpinan tersebut.

1. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Otokratis berasal dari kata *oto* yang berarti sendiri, dan *kratos* yang berarti pemerintah. Jadi otokratis berarti mempunyai sifat memerintah dan menentukan sendiri. Dalam kepemiminan yang otokratis, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota kelompoknya. Kewajiban bawahan hanyalah mengikuti dan menjalankannya, tidak boleh membantah ataupun memberikan saran.

Pemimpin yang otokratis tidak menghendaki rapat-rapat atau musyawarah. Berkumpul atau rapat berarti berarti untuk menyampaikan intruksi-intruksi, setiap perbedaan pendapat diantara anggota-anggota kelompok diartikan sebagai kepicikan, pembangkangan atau pelanggaran disiplin terhadap perintah ataupun intruksi yang telah ditetapkannya. Dalam tindakannya ia tidak dapat diganggu gugat. Kekuasaan yang berlebihan ini dapat menimbulkan sifat menyerah tanpa kritik, sikap asal bapak senang atau sikap tehadap pemimpin dan kecendrunga untuk mengabaikan perintah dan tugas jika tidak ada pengawasan langsung. Dominasi yang berlebihan ini akan menimbulkan sifat apatis, sifat agresif pada anggota kelompok terhadap pemimpinnya.

Pemimpin yang bertipe demikian dipandang sebagai orang yang memberikan perintah dan mengharap pelaksanaannya secara dokmatis dan selalu positif. Dengan segala kemampuannya, ia berusaha menakut-nakuti bawahannya dengan jalan memberi hukuman tertentu bagi yang berbuat negatif, dan hadiah untuk seorang bawahan yang bekerja dengan baik.

Beberapa penjelasan diatas telah menjelaskan kepemimpinan yang memiliki gaya otoriter dimana semua keputusan berada ditangannya, sehingga seorang bawahan hanya mematuhi saja perintah dari pemimpin, maka dengan demikian pengertian gaya otoriter gaya kepemimpinan yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh, segala pembagian tugas dan pembagian tugas dipegangnya sedangkan bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan.

Adapun ciri-ciri dari pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan otokratis itu antara lain:

1. Menganggap organisasi sebagai pemilik pribadi;
2. Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi;
3. Menganggap bawahan sebagai alat semata mata;
4. Tidak mau menerima kritik, saran, dan pendapat;
5. Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya;
6. Menggunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan.[[12]](#footnote-13)

Akibat dari kepemimpinannya tersebut, guru menjadi orang yang penurut dan tidak mampu berinisiatif serta takut untuk mengambil keputusan, guru dan murid dipaksa bekerja keras dengan diliputi perasaan takut akan ancaman hukuman, serta sekolah akan menjadi statis.

1. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan tipe ini menempatkan faktor manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam sebuah organisasi. Dalam kepemimpinan ini setiap individu, sebagai manusia dihargai atau dihormati eksistensi dan peranannya dalam memajukan dan mengembangkan organisasi. Oleh karena itu perilaku dalam gaya kepemimpinan yang dominan pada tipe kepemimpinan ini adalah perilaku memberi perlindungan dan penyelamatan, perilaku memajukan dan mengembangkan organisasi serta perilaku eksekutif.

Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulus anggotanya agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usaha-usahanya, ia selalu berpangkal pada pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya dan mempertimbangkan kesanggupan dan kemampuan kelompoknya. Dalam melaksanaan tugasnya ia mampu menerima dan mengharapkan saran serta kritik dari kelompoknya. Juga kritik-kritik yang sifatnya membangun dari para anggota yang diterimanya sebagai umpan balik dan dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam tindakan-tindakan berikutnya. Ia mempunya kepercayaan terhadap diri sendiri dan menaruh kepercayaan pula kepada bawahan bahwa mereka mempunya kesanggupan dengan baik dan bertanggung jawab. Pemimpin yang demokratik selalu berusaha memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan. Ia senantiasa berusaha membangun semangat anggota kelompok dalam menjalankan dan mengembangkan kinerjanya.

Bila di sekolah dilaksanakan kepemimpinan pendidikan yang bersifat demokratis, maka ini merupakan hasil interaksi kelompok, dimana setiap orang dipandang memiliki potensi dan dapat memberikan sumbangan prosedur kooperatif, yang bisa dimanfaatkan secara luas. Pemimpin-pemimpin yang mengusakan perbaikan dalam pengajaran selalu mencari jalan untuk mengembangkan potensi kepemimpinan yang terdapat pada orang lain.

Dalam tipe kepemimpinan seperti ini seorang pemimpin selalu mengikutsertakan seluruh anggota kelompoknya dalam mengambil keputusan, kepala sekolah yang demikian akan selalu menghargai pendapat atau kreasi anggotanya atau guru-gurunya yang ada dibawahnya dalam rangka membina sekolahnya. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin lebih mementingkan kepentingan bersama daripada kepentingan sendiri, sehingga terciptalah hubungan dan kerjasama yang baik dan harmonis, saling bantu membantu didalam melaksanakan tugas sehari-hari sudah barang tentu dengan terciptanya suasana kerja yang sehat ini baik guru, tata usaha dan kepala sekolah bekerja dengan kegembiraan dan kesenangan hati untuk memajukan rencana pendidikan disekolah.

Berdasarkan beberapa penjelasan diatas, maka seorang kepala sekolah diharuskan untuk dapat menciptakan situasi belajar dan mengajar yang baik untuk mempertinggi moral guru-guru, sehingga mereka dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan dengan rasa tanggung jawab. Karna moral dan akhlak yang tercermin lewat tingkah laku guru-guru tersebut sangatlah penting artinya dan juga menentukan terhadap jalannya proses belajar mengajar.

Adapun ciri-ciri kepemimpinan yang memiliki gaya kepemimpinan demokratis menurut Universitas IOA dalam Zulkifli adalah sebagai berikut:

1. Wewenang pemimpin tidak mutlak;
2. Pimpinan bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan;
3. Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan;
4. Komunikasi berlangsung timbal balik, baik yang terjadi antara pimpinan dan bawahan maupun sesama bawahan;
5. Pengawasan terhadap sikap, tingkahlaku, perbuatan atau kegiatan para bawahan dilakukan secara wajar;
6. Prakarsa dapat datang dari pimpinan atau bawahan;
7. Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran , pertimbangan atau pendapat;
8. Pujian dan kritik seimbang;
9. Terdapat suasana saling saling percaya, saling hormat menghormati dan saling harga menghargai;
10. Tanggung jawab keberhasilan organisasi dipikul bersama pimpinan dan bawahan.[[13]](#footnote-14)

Berdasarkan ciri-ciri diatas maka jelas seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis tentunya akan membawa organisasi kepada tujuan yang telah dirumuskan melalui visi dan misi organisasi. Dimana ketika ada suatu permasalahan seorang pemimpin selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu kesatuan yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokrasi, anggota memiliki peranan yang lebih besar. “Pada kepemimpinan ini seorang pemimpin hanya menunjukkan sasaran yang ingin dicapai saja, tentang cara untuk mencapai sasaran tersebut, anggota yang menentukan”[[14]](#footnote-15) Selain itu, anggota juga diberi keleluasaan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya, sehingga orang yang dipimpin memiliki motifasi diri untuk berkembang. Maka dengan demikian kepemimpinan demokratis adalah pemimpin yang mempunyai kemampuan mempengaruhi anggotanya untuk bersedia bekerjasama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan, dan setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh.

1. Gaya Laissez-faire

Laissez-faire jika diterjemahkan dapat diartikan sebagai ”biarkan saja berjalan” atau ‘tidak usah dihiraukan’, jadi mengandung sikap ‘masa bodoh’. Bentuk kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari bentuk kepemimpinan otoriter. Pembagian tugas dan kerjasama diserahkan kepada anggota-anggota kelompoknya tanpa petunjuk atau saran-saran dari pemimpin. Sehingga kekuasaan dan tanggung jawab menjadi simpang siur dan tidak terarah.  
Kepemimpinan seperti ini pada dasarnya kurang tepat bila dilaksanakan secara murni di lingkungan pendidikan. Karena dalam hal ini setiap anggota kelompok bergerak sendiri-sendiri sehingga semua aspek manajemen tidak dapat diwujudkan dan dikembangkan.

Kepemimpinan ini dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing. Semua kebijaksanaan, menjadi hak sepenuhnya dari orang yang dipimpin, seluruh kegiatan tersebut berlangsung tanpa dorongan, bimbingan dan pengaruh dari pemimpin.

Kepemimpinan seperti ini sebenarnya pemimpin tidak memberikan kepemimpinannya kepada yang dipimpinnya. Namun dapat diartikan membiarkan orang-orang berbuat sekehendaknya, pemimpin yang termasuk tipe ini sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan bawahannya. Dengan demikian, akan mudah terjadi kekacauan dan tingkat keberhasilan organisasi yang dipimpin dengan gaya kepemimpinan seperti ini semata-mata didasarkan karena kesadaran dan dedikasi dari beberapa anggota kelompok bukan karena pengaruh dari pimpinan.

Pemimpin demikian biasanya mempunyai kergantungan yang besar pada anggota kelompok untuk menentukan tujuan-tujuan dan alat-alat atau cara mencapainya. Pemimpin pada gaya ini menganggap bahwa peranan mereka sebenarnya sebagai orang yang berusaha memberikan kemudahan kerja para pengikut, umpama dengan menyampaikan informasi kepada orang-orang yang dipimpinnya, serta sebagai penghubung dengan lingkungan yang ada diluar kelompok.

Adapun ciri-ciri kepemimpinan yang memiliki gaya kepemimpinan *laissez-faire* menurut Universitas IOA dalam Zulkifli adalah sebagai berikut:

1. Pimpinan melimpahkan wewenang sepenuhnya kepada bawahan
2. Keputusan lebih banyak dibuat oleh bawahan
3. Kebijaksanaan lebih banyak dibuat oleh bawahan
4. Pimpinan hanya berkomunikasi apabila diperlukan oleh bawahan
5. Hampir tiada pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan yang dilakukan bawahan
6. Prakarsa selalu dating dari bawahan
7. Hampir tiada pengarahan dari pimpinan
8. Peranan pimpinan sangat sedikit dalam kegiatan kelompok
9. Tangguang jawab keberhasilan organisasi dipikul oleh orang perorang.[[15]](#footnote-16)
10. **Hakikat Kinerja Guru**
11. **Definisi Kinerja Guru.**

Pada hakikatnya kinerja guru adalah prilaku yang dihasilkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar di depan kelas, sesuai dengan kriteria tertentu. Kinerja seseorang Guru akan nampak  pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari. Kinerja dapat dilihat dalam aspek kegiatan dalam menjalankan tugas dan cara atau kualitas dalam melaksanakan kegiatan atau tugas tersebut.

Guru merupakan elemen kunci dalam sistem pendidikan, khususnya di sekolah. Semua komponen lain, mulai dari kurikulum, sarana-prasarana, biaya, dan sebagainya tidak akan banyak berarti apabila esensi pembelajaran yaitu interaksi guru dengan peserta didik tidak berkualitas. Semua komponen lain, terutama kurikulum akan “hidup” apabila dilaksanakan oleh guru. Begitu pentingnya peran guru dalam mentransformasikan input-input pendidikan, sampai-sampai banyak pakar menyatakan bahwa di sekolah tidak akan ada perubahan atau peningkatan kualitas tanpa adanya perubahan dan peningkatan kualitas guru.

Keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan banyak ditentukan oleh seorang guru. “Guru memiliki posisi yang sangat menentukan keberhasilan pembelajaran, karena fungsi utama guru ialah merancang, mengelolah, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran”.[[16]](#footnote-17)

Menurut Ibrahim Bafadal, tugas guru adalah menyeleksi kurikulum, mendiagnosa kesiapan, gaya dan minat murid, merancang program, merencanakan pengelolaan keas, dan melaksanakn pengajaran dikelas.[[17]](#footnote-18)

Guru merupakan seorang fasilitator juga sebagai evaluator yang mengukur keberhasilan anak didik dalam proses belajar. Dan sebagai fasilitator yang menyediakan segala sesuatu yang menjadi persyaratan tercapainya tujuan pembelajaran, baik berupa bahan ajar, fasilitas maupun penciptaan kondisi yang kondusif dalam proses belajar mengajar.

Menurut Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, pendidik merupakan atau guru merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarkat terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.[[18]](#footnote-19)

Ketercapaian tujuan pembelajaran juga banyak ditentukan oleh kinerja seorang guru dalam mengajar. Kinerja guru merupakan usaha yang dilakukan oleh seorang guru dalam menyalurkan atau *transfer of knowladge* kepada anak didik agar terjadi perubahan secara positif melalui peroses belajar mengajar. Dan untuk mengukur tentunya patutlah kiranya kita mengetahui beberapa hal yang menjadi spesifikasi tentang kinerja guru itu, yang di ukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Dijelaskan bahwa Standar Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh dari 4 kompetensi utama, yaitu:

(1) Kompetensi paedagogik

(2) Kepribadian

(3) Sosial

(4) Profesional.[[19]](#footnote-20)

Kinerja guru adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran. Kinerja guru yang dicapai harus berdasarkan standar kemampuan profesional selama melaksanakan kewajiban sebagai guru di sekolah.

Berkaitan dengan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, Anonim mengemukakan bahwa terdapat tugas keprofesionalan guru menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 20 (a) Tentang Guru dan Dosen yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.

Kinerja guru yang baik tentunya tergambar pada penampilan mereka baik dari penampilan kemampuan akademik maupun kemampuan profesi menjadi guru artinya mampu mengelola pengajaran di dalam kelas dan mendidik siswa di luar kelas dengan sebaik-baiknya.

Dengan pemahaman mengenai konsep kinerja sebagaimana dikemukakan di atas, maka akan nampak jelas apa yang dimaksud dengan kinerja guru. Kinerja guru pada dasarnya merupakan kegiatan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai seorang pengajar dan pendidik di sekolah yang dapat menggambarkan mengenai prestasi kerjanya dalam melaksanakan semua itu, dan hal ini  jelas bahwa pekerjaan sebagai guru tidak bisa dilakukan oleh sembarang orang, tanpa memiliki keahlian dan kwalifikasi tertentu sebagai guru. Kinerja Guru dalam melaksanakan peran dan tugasnya di sekolah khususnya dalam proses pembelajaran dalam konteks sekarang ini memerlukan pengembangan dan perubahan kearah yang lebih inovatif. Kinerja inovatif guru menjadi hal yang penting bagi berhasilnya implementasi inovasi pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan atau pembelajaran.

Kemaksimalan atau tidaknya kinerja seorang guru dapat diketahui berdasarkan beberapa hal yaitu:

* 1. Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran

Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Unsur atau komponen yang ada dalam silabus terdiri dari:

a. Identitas Silabus

b. Stándar Kompetensi (SK)

c. Kompetensi Dasar (KD)

d. Materi Pembelajaran

e. Kegiatan Pembelajaran

f. Indikator

g. Alokasi waktu

h. Sumber pembelajaran

Program pembelajaran jangka waktu singkat sering dikenal dengan istilah RPP, yang merupakan penjabaran lebih rinci dan spesifik dari silabus, ditandai oleh adanya komponen-komponen:

a. Identitas RPP

b. Stándar Kompetensi (SK)

c. Kompetensi dasar (KD)

d. Indikator

e. Tujuan pembelajaran

f. Materi pembelajaran

g. Metode pembelajaran

h. Langkah-langkah kegiatan

i. Sumber pembelajaran

j. Penilaian

2. Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembejaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaanya menuntut kemampuan guru.

a. Pengelolaan Kelas

Kemampuan menciptakan suasana kondusif di kelas guna mewujudkan proses pembelajaran yang menyenangkan adalah tuntutan bagi seorang guru dalam pengelolaan kelas. Kemampuan guru dalam memupuk kerjasama dan disiplin siswa dapat diketahui melalui pelaksanaan piket kebersihan, ketepatan waktu masuk dan keluar kelas, melakukan absensi setiap akan memulai proses pembelajaran, dan melakukan pengaturan tempat duduk siswa. Kemampuan lainnya dalam pengelolaan kelas adalah pengaturan ruang atau setting tempat duduk siswa yang dilakukan pergantian, tujuannya memberikan kesempatan belajar secara merata kepada siswa.

b. Penggunaan Media dan Sumber Belajar

Kemampuan lainnya dalam pelaksanaan pembelajaran yang perlu dikuasi guru di samping pengelolaan kelas adalah menggunakan media dan sumber belajar. Media adalah segala sesuatu yang dapat digunakan untuk menyalurkan pesan atau materi pembelajaran, merangsang pikiran, perasaan, perhatian, dan kemampuan siswa, sehingga dapat mendorong proses pembelajaran. Sedangkan yang dimaksud dengan sumber belajar adalah buku pedoman. Kemampuan menguasai sumber belajar di samping mengerti dan memahami buku teks, seorang guru juga harus berusaha mencari dan membaca buku-buku atau sumber-sumber lain yang relevan guna meningkatkan kemampuan terutama untuk keperluan perluasan dan pendalaman materi, dan pengayaan dalam proses pembelajaran. Kemampuan menggunakan media dan sumber belajar tidak hanya menggunakan media yang sudah tersedia seperti media cetak, media audio, dan media audio visual. Tatapi kemampuan guru di sini lebih ditekankan pada penggunaan objek nyata yang ada di sekitar sekolahnya. Dalam kenyataan di lapangan guru dapat memanfaatkan media yang sudah ada (*by utilization*) seperti globe, peta, gambar dan sebagainya, atau guru dapat mendesain media untuk kepentingan pembelajaran (*by design*) seperti membuat media foto, film, pembelajaran berbasis komputer, dan sebagainya.

c. Penggunaan Metode Pembelajaran

Kemampuan berikutnya adalah penggunaan metode pembelajaran. Guru diharapkan mampu memilih dan menggunakan metode pembelajaran sesuai dengan materi yang akan disampaikan. Setiap metode pembelajaran memiliki kelebihan dan kelemahan dilihat dari berbagai sudut, namun yang penting bagi guru metode manapun yang digunakan harus jelas tujuan yang akan dicapai. Karena siswa memiliki *interes* yang sangat heterogen idealnya seorang guru harus menggunakan multi metode, yaitu memvariasikan penggunaan metode pembelajaran di dalam kelas seperti metode ceramah dipadukan dengan tanya jawab dan penugasan atau metode diskusi dengan pemberian tugas dan seterusnya. Hal ini dimaksudkan untuk menjembatani kebutuhan siswa, dan menghindari terjadinya kejenuhan yang dialami siswa.

3. Evaluasi atau Penilaian Pembelajaran

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi.

Kemampuan lainnya yang perlu dikuasai guru pada kegiatan evaluasi atau penilaian hasil belajar adalah menyusun alat evaluasi. Alat evaluasi meliputi: tes tertulis, tes lisan, dan tes perbuatan. Seorang guru dapat menentukan alat tes tersebut sesuai dengan materi yang disampaikan.

Bentuk tes tertulis yang banyak dipergunakan guru adalah ragam benar atau salah, pilihan ganda, menjodohkan, melengkapi, dan jawaban singkat. Tes lisan adalah soal tes yang diajukan dalam bentuk pertanyaan lisan dan langsung dijawab oleh siswa secara lisan. Tes ini umumya ditujukan untuk mengulang atau mengetahui pemahaman siswa terhadap materi pelajaran yang telah disampaikan sebelumnya.

Tes perbuatan adalah tes yang dilakukan guru kepada siswa. Dalam hal ini siswa diminta melakukan atau memperagakan sesuatu perbuatan sesuai dengan materi yang telah diajarkan seperti pada mata pelajaran kesenian, keterampilan, olahraga, komputer, dan sebagainya. Indikasi kemampuan guru dalam penyusunan alat-alat tes ini dapat digambarkan dari frekuensi penggunaan bentuk alat-alat tes secara variatif, karena alat-alat tes yang telah disusun pada dasarnya digunakan sebagai alat penilaian hasil belajar.

Disamping pendekatan penilaian dan penyusunan alat-alat tes, hal lain yang harus diperhatikan guru adalah pengolahan dan penggunaan hasil belajar. Ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam penggunaan hasil belajar, yaitu:

a. Jika bagian-bagian tertentu dari materi pelajaran yang tidak dipahami oleh sebagian kecil siswa, guru tidak perlu memperbaiki program pembelajaran, melainkan cukup memberikan kegiatan remidial bagi siswa-siswa yang bersangkutan.

b. Jika bagian-bagian tertentu dari materi pelajaran tidak dipahami oleh sebagian besar siswa, maka diperlukan perbaikan terhadap program pembelajaran, khususnya berkaitan dengan bagian-bagian yang sulit dipahami.

Mengacu pada kedua hal tersebut, maka frekuensi kegiatan pengembangan pembelajaran dapat dijadikan indikasi kemampuan guru dalam pengolahan dan penggunaan hasil belajar. Kegiatan-kegiatan tersebut meliputi:

a. Kegiatan remidial, yaitu penambahan jam pelajaran, mengadakan tes, dan menyediakan waktu khusus untuk bimbingan siswa.

b. Kegiatan perbaikan program pembelajaran, baik dalam program semesteran maupun program satuan pelajaran atau rencana pelaksanaan pembelajaran, yaitu menyangkut perbaikan berbagai aspek yang perlu diganti atau disempurnakan.

Jika disimpulkan maka terdapat tiga kinerja atau unjuk kerja dalam konteks profesi guru adalah kegiatan yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran atau KBM, dan melakukan penilaian hasil belajar.

1. **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

Pentingnya pengembangan sistem pendidikan yang berkualitas perlu lebih ditekankan, karena berbagai indikator menunjukkan bahwa pendidikan yang ada belum mampu menghasilkan sumber daya sesuai dengan perkembangan masyarakat yang ada serta kebutuhan pembangunan, dalam hal ini peningkatan kualitas pendidikan dapat diptimalisasikan melalui kinerja guru.

Kinerja guru akan menjadi optimal, bilamana diintegrasikan dengan komponen sekolah baik kepala sekolah, fasilitas kerja, guru, staf administrasi, maupun anak didik. Pidarta dalam Susanto mengemukakan bahwa, ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu:

* 1. Kepemimpinan kepala sekolah
  2. Fasilitas kerja
  3. Harapan-harapan, dan
  4. Kepercayaan personalia sekolah.[[20]](#footnote-21)

Menurut Burhanuddin, paling tidak ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru selaku individu, yakni:

1. Kemampuan. Penguasaan terhadap kompetensi kerja mutlak diperlukan guna mencapai sasaran kerja. Kemampuan guru dalam hal ini mampu menguasai empat kompetensi dasar sebagaimana dipersyaratkan Undang-Undang.
2. Motivasi, yaitu pemberian suatu insentif yang bisa menarik keinginan seseorang untuk melaksanakan sesuatu. Motivasi tidak terlepas dari kebutuhan dan dorongan yang ada dalam diri seseorang yang menjadi penggerak, energi dan pengaruh segenap tindak manusia.
3. Dukungan yang diterima, merupakan menifestasi kebutuhan sosial terhadap tugas dan tanggung jawab yang telah dilaksanakan.
4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan. Pada dasarnya pekerjaan yang guru lakukan harus dapat diakui sehingga memberikan dampak positif dan menjadi motivasi bagi guru. Sebaik apapun tugas yang dilaksanakan, jika tidak memperoleh pengakuan maka tidak dapat memberikan manfaat baik bagi individu pelaksana tugas maupun orang lain, terutama dalam satuan organisasi kerja.
5. Hubungan mereka dengan organisasi. Hubungan antara guru dengan organisasi harus berjalan secara kondusif. Hubungan yang kondusif dapat diciptakan apabila masing –masing anggota organisasi mengetahui batas-batas tugas, tanggung jawab dan wewenangnya dalam menjalankan tugas.

Berdasarkaan pengertian di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja *(output)* individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

Sedangkan Gibson dalam Abdullah mengemukakan tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, yaitu: (a) Faktor individu, terdiri dari; kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang; (b) Faktor psikologis, seperti; persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja; dan,(c) Faktor organisasi, yaitu; struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*).[[21]](#footnote-22)

Menurut Ilyas, unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian dalam proses penilaian kinerja guru adalah sebagai berikut:

1. Kesetiaan. Kesetiaan adalah tekad dan kesanggupan untuk menaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesabaran dan tanggung jawab.
2. Prestasi kerja. Prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Tanggung Jawab. Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani membuat risiko atas keputusan yang diambilnya.
4. Ketaatan. Ketaatan adalah kesanggupan seseorang untuk menaati segala ketetapan, peraturan yang berlaku dan menaati perintah yang diberikan atasan yang berwenang.
5. Kejujuran. Kejujuran adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.
6. Kerja sama. Kerja sama adalah kemampuan tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.
7. Prakarsa. Prakarsa adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari atasan, dan
8. Kepemimpinan. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok.[[22]](#footnote-23)

Kepemimpinan yang dimaksud adalah kemampuan kepala sekolah dalam membina dan membimbing guru untuk melaksanakan KBM terutama kegiatan merencanakan, melaksanakan proses pembelajaran, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran mengarah pada tercapainya kompetensi dasar yang harus dikuasai siswa terkait dengan pengetahuan, keterampilan dan sikap serta nilai yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak setelah mengikuti kegiatan pembelajaran.

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai tenaga pendidik dan kependidikakan sesuai dengan latar belakang ilmunya, guru dituntut dapat memahami siswa dalam proses belajar mengajar yang dilaksanakan, melengkapi perangkat pembelajaran, melakukan evaluasi terhadap pembelajaran, dan membimbing serta mengarahkan siswa dalam pengembangan potensi diri dalam belajar untuk mencapai hasil belajar yang baik.

1. Soetopo dan Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan,* Jakarta: PT Bina Aksara,1984, h.1 [↑](#footnote-ref-2)
2. M Ngalim Purwato, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: PT Reamaja Rosda Karya, 1987, h.27 [↑](#footnote-ref-3)
3. Soemanto, *Kepemimpinan......* h. 10*.* [↑](#footnote-ref-4)
4. Zulkifli Mustham, *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Guru Pada Madrasah Aliyah Negri di Sulawesi Tenggara,* Makassar: Yayasan Fatiya, 2004, h.14 [↑](#footnote-ref-5)
5. *Ibid*,h.14 [↑](#footnote-ref-6)
6. Miftah Thoha, *Prilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya,* Yokyakarta: PT RajaGrafindo Persada, 1983, h.303 [↑](#footnote-ref-7)
7. Erdiyanti, *Dasar-dasar Manajemen,* Kendari: CV. Shadra, 2009, h.157 [↑](#footnote-ref-8)
8. Tisnawati sule dan Saefullah, *Pengantar Manajemen,* Jakarta: Prenada Media, 2006, h.260 [↑](#footnote-ref-9)
9. Musthan, *Gaya....,* h. 16 [↑](#footnote-ref-10)
10. Davis dan Newstrom , <http://s1pgsd.blogspot.com/2010/04/tipe-gaya-kepemimpinan.html> diakses tanggal 15 Agustus 2011 [↑](#footnote-ref-11)
11. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan.* Bandung; PT. Remaja Rosda Karya,1998. h.48 [↑](#footnote-ref-12)
12. Siagian (1989) <http://kabar-pendidikan.blogspot.com/2011/04/gaya-dan-tipe-kepemim-pinan-kepala.html> diakses tanggal 15 Agustus 2011 [↑](#footnote-ref-13)
13. Musthan. *Gaya...,* h.23 [↑](#footnote-ref-14)
14. <http://docs.google.com/groups/31414706/440369325/name/GAYA+definisi+gaya+kepemimpinan+demokratis.html> diakses tanggal 18 Desember 2011 [↑](#footnote-ref-15)
15. Musthan. *Gaya....,* h.24 [↑](#footnote-ref-16)
16. Syafruddin Nurdin, *Guru Profesional dan Implementasinya Kurikulum* , Jakarta; Quantum teaching, 2005, h.5 [↑](#footnote-ref-17)
17. Ibrahim Bafadal, *Supervisi Pengajaran*, Jakarta; Bumi Kasara, 1992, h 25. [↑](#footnote-ref-18)
18. *Undang-undang dan Peraturan Pemerintah RI Tentang Pendidikan*, Jakarta; Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Departemen Agama, 2006, h. 8 [↑](#footnote-ref-19)
19. *ibid* [↑](#footnote-ref-20)
20. Pidarta, <http://luluvikar.wordpress.com/2011/12/01/kinerja-guru/> diakses tanggal 28 Desember 2011 [↑](#footnote-ref-21)
21. *Ibid*. [↑](#footnote-ref-22)
22. *Ibid.* [↑](#footnote-ref-23)