

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Deskripsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

##### 1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang mempunyai peranan penting dalam mengembangkan kualitas pendidikannya. “Kepemimpinan dalam islam disebut “*imamah*”. *Imamah* dari kata “imam” yang artinya “pemimpin” atau “ketua” dalam suatu organisasi atau lembaga”.<sup>1</sup>

Secara sederhana kepemimpinan diartikan sebagai pelaksanaan otoritas dan pembuatan keputusan, pengertian tersebut menunjukkan bagaimana seorang pemimpin mampu menggunakan kewenangan untuk menggerakkan organisasi melalui keputusan yang dibuat. Pengertian yang lebih populer menunjukkan pada pola keharmonisan interaksi antara pemimpin dengan bawahan sehingga kewenangan yang dimiliki oleh seorang pemimpin diimplementasikan dalam bentuk bimbingan dan pengarahan terhadap bawahan. Pola interaksi biasanya diawali dengan upaya mempengaruhi bawahan agar mereka mau digerakkan sesuai dengan tujuan organisasi.

Moch Idochi Anwar mengatakan bahwa:

Kepemimpinan merupakan kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pemimpin suatu kerja untuk mempengaruhi

---

<sup>1</sup>Aminuddin dkk, *Pendidikan Agama Islam Untuk Perguruan Tinggi Umum*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2005), h. 209

prilaku orang lain terutama bawahanya untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui prilaku yang positif ia memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.<sup>2</sup>

Unsur-unsur yang melibatkan dalam kepemimpinan adalah:

- a. Orang yang dapat mempengaruhi orang lain disatu pihak.
- b. Orang yang dapat dipengaruhi di lain pihak.
- c. Adanya maksud-maksud atau tujuan-tujuan tertentu yang hendak di capai.
- d. Adanya serangkaian tindakan tertentu untuk mempengaruhi dan untuk mencapai maksud dan tujuan tertentu itu.<sup>3</sup>

Kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha kearah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu.

Soepardi yang dikutip Mulyasa mendefinisikan kepemimpinan sebagai,

Kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mangajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang dan bahkan menghukum ( kalau perlu ), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen atau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efesien. Hal itu menunjukkan bahwa kepemimpinan sedikitnya mencakup tiga hal yang saling berhubungan, yaitu adanya pemimpin dan karakteristiknya, adanya pengikut, serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi.<sup>4</sup>

yulk yang di kutip Husaini Usman mengemukakan bahwa beberapa definisi kepemimpinan yang dianggap cukup mewakili selama seperempat abad adalah sebagai berikut:

---

<sup>2</sup>Moch Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan Dan Manajemen Biaya Pendidikan*, ( Bandung: Alfabeta, 2004), h. 77

<sup>3</sup>Muwahid Shulhan, *Administrasi Pendidikan*, ( Jakarta: PT Bina Ilmu, 2004), h. 53

<sup>4</sup>Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep Strategi dan Implementasinya*, ( Bandung: PT Remaja Rosdakarya , 2004), h. 107-108

- a. Kepemimpinan adalah perilaku dari seseorang individu yang memimpin aktifitas-aktifitas suatu kelompok kesuatu tujuan yang ingin dicapai bersama (*shared goal*).
- b. Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu serta diarahkan melalui proses komunikasi kearah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu.
- c. Kepemimpinan adalah pembentukan awal serta pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi.
- d. Kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit, pada dan berada diatas kepatuhan mekanis terhadap pengarah-pengarah rutin organisasi.
- e. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktifitas-aktifitas sebuah kelompok yang diorganisasi kearah pencapaian tujuan.
- f. Kepemimpinan adalah sebuah proses pemberian arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.
- g. Para pemimpin adalah mereka yang secara konsisiten memberikan kontribusi yang efektif terhadap orde sosial, serta yang diharapkan dan dipersepsikan melakukannya.<sup>5</sup>

Dalam Islam, “kepemimpinan begitu penting sehingga mendapat perhatian sangat besar. Begitu pentingnya kepemimpinan ini, mengharuskan setiap perkumpulan untuk memiliki pemimpin, bahkan perkumpulan dalam jumlah yang kecil sekalipun”.<sup>6</sup>

Pemimpin pada hakekatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain didalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah “kemampuan untuk mengarahkan

---

<sup>5</sup>Husaini Usman, *Manajemen, Teori Praktek dan Riset Pendidikan*, ( Jakarta: Sinar Grafika Offset, 2008), h. 273

<sup>6</sup>Muzamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang: Erlangga, 2007), h. 269

dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dikerjakan”.<sup>7</sup>

Berdasarkan pendapat diatas peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu.

## 2. Sifat-Sifat dan Syarat Kepemimpinan Kepala Sekolah

Setiap orang yang diangkat menjadi pemimpin didasarkan atas kelebihan-kelebihan yang dimilikinya dan pada orang yang di pimpin. Masing-masing orang mempunyai kelebihan disamping kekurangan-kekurangannya. Dalam keadaan tertentu dan pada waktu tertentu kelebihan-kelebihan itu dapat digunakan untuk bertindak sebagai pemimpin. Tidak semua orang dapat menggunakan kelebihannya itu untuk memimpin.

Untuk menjadi pemimpin diperlukan adanya syarat-syarat tertentu. Dan syarat-syarat serta sifat-sifat yang harus dimiliki pemimpin adalah:

- 1) Bertaqwa kepada tuhan yang maha esa, 2) Memiliki inteligensi yang tinggi, 3) Memiliki fisik yang kuat, 4) Berpengetahuan luas, 5) Percaya diri, 6) Dapat menjadi anggota kelompok, 7) Adil dan bijaksana, 8) Tegas dan berinisiatif, 9) Berkapasitas membuat keputusan, 10) Memiliki kesetabilan emosi, 11) Sehat jasmani dan rohani, 12) Bersifat prospektif.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup>Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), h. 88

<sup>8</sup>Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, ( Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), h. 205-206

Prof. Dr. A. Abdurrachman yang diikuti Ngalim Purwanto menyimpulkan “macam-macam sifat kepemimpinan menjadi lima sifat pokok yang disebut pancasifat yaitu: 1) Adil, 2) Suka melindungi, 3) Penuh inisiatif, 4) penuh daya penarik, 5) Penuh kepercayaan pada diri sendiri”.<sup>9</sup>

Ali Muhammad Taufiq yang di kutip Muzamil Qomar menjelaskan macam-macam sifat kondusif yang harus dimiliki oleh pemimpin berikut ini:

- a. Memiliki pengetahuan dan kemampuan yang cukup untuk mengendalikan perusahaan/ organisasi.
- b. Memahami kebiasaan dan bahasa orang yang menjadi tanggung jawabnya.
- c. Mempunyai karisma dan wibawa dihadapan manusia atau orang lain.
- d. Konsekuen dengan kebenaran dan tidak mengikuti hawa nafsu.
- e. Bermuamalah dengan lembut dan kasih sayang terhadap bawahannya, agar orang lain simpati kepadanya.
- f. Menyukai suasana saling memaafkan antara pemimpin dengan pengikutnya, serta membantu mereka agar segera terlepas dari kesalahan.
- g. Bermusyawarah dengan para pengikut serta mintalah pendapat dan pengalaman mereka.
- h. Menertibkan semua urusan dan membulatkan tekad untuk bertawakal kepada Allah.
- i. Membangun kesadaran akan adanya pengawasan dari Allah ( muroqobah ) sehingga terbina sikap ikhlas dimanapun, kendati tidak ada yang mengawasi kecuali Allah.
- j. Memberi santunan sosial ( takaful ijtima' ) kepada para anggota, sehingga tidak terjadi kesenjangan sosial yang menimbulkan rasa dengki dan perbedaan strata sosial yang merusak.
- k. Mempunyai power dan pengaruh yang dapat memerintah serta mencegah karena seorang pemimpin harus melakukan kontrol pengawasan atas pekerjaan anggota, meluruskan kekeliruan, serta mengajak mereka untuk berbuat kebaikan dan mencegah kemungkaran .
- l. Tidak membuat kerusakan dimuka bumi, serta tidak merusak ladang, keturunan, dan lingkungan.
- m. Bersedia mendengar nasehat dan tidak sombong karena nasehat dari orang yang ikhlas jarang sekali kita peroleh.

---

<sup>9</sup>Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), h. 53

n. Memfungsikan keistimewaan yang lebih dibanding yang lain<sup>10</sup>.

Firman Allah dalam QS. Al-Baqoroh ayat 247 sebagai berikut:

وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا  
وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِّنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ  
بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مُلْكَهُ مَن يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ

Artinya: Nabi mereka mengatakan kepada mereka sesungguhnya Allah telah mengangkat Thalut menjadi rajamu, mereka menjawab: Bagaimana Thalut memerintah kami, padahal kami lebih berhak mengendalikan pemerintahan dari padanya, sedang diapun tidak diberi kekayaan yang banyak? “(Nabi mereka) berkata: sesungguhnya Allah telah memilihnya menjadi rajamu dan menganugerahinya ilmu yang dikehendakinya. Dan Allah maha luas pemberiannya lagi maha mengetahui” (QS. Al-Baqoroh: 247).<sup>11</sup>

Suatu konsep yang lebih menarik lagi ialah sifat-sifat yang diharapkan yang dimiliki oleh setiap pemimpin yang baik, yang dikemukakan oleh Suprpto yang dikutip Ngalim Purwanto. Ia mendasarkan uraiannya kepada asas kepemimpinan yang dirumuskan Ki Hajar Dewantara yaitu:

*Ing ngarso sung tulodo, ing madyo mangun karso, tut wuri handayani.* Dari asas tersebut di turunkannya 17 sifat yang semuanya dimulai dengan huruf “t” yaitu: taqwa, taat, temen (jujur), tekun, terampil, tanggap, trengginas ( lincah), tegas, tangguh, tanggon (iman), terbuka, toleran, teliti, tertib, tepo seliro ( murah hati), tanpa pamrih, tanggung jawab.<sup>12</sup>

<sup>10</sup>Muzamil Qomar, *Manajemen, Op.Cit.*, h. 278

<sup>11</sup>Depaq RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Semarang: PT Tanjung Mas Inti, 1992), h. 60

<sup>12</sup>Ngalim Purwanto, *Administrasi, Op.Cit* ..., h. 53-54

Dalam bukunya muwahid shulhan menjelaskan bahwa untuk menjabat sebagai seorang kepala di lingkungan lembaga pendidikan harus memenuhi beberapa persyaratan yaitu:

- 1) Memiliki kecerdasan atau intelegensi yang cukup tinggi,
- 2) Percaya diri sendiri dan bersifat membership,
- 3) Cakap bergaul dan ramah tamah,
- 4) Kreatif, penuh inisiatif dan memiliki hasrat atau kemampuan untuk maju dan berkembang menjadi lebih baik,
- 5) Organisasi yang berpengaruh dan berwibawa,
- 6) Memiliki keahlian atau keterampilan dalam bidangnya,
- 7) Sikap menolong, memberi petunjuk dan dapat menghukum secara konsekuen dan bijaksana,
- 8) Memiliki keseimbangan atau kestabilan emosional dan bersifat sabar,
- 9) Memiliki semangat pengabdian dan kesetiaan yang tinggi,
- 10) Berani mengambil keputusan dan bertanggung jawab,
- 11) Jujur, rendah hati, sederhana dan dapat dipercaya,
- 12) Bijaksana dan selalu berlaku adil,
- 13) Disiplin,
- 14) Berpengetahuan dan berpandangan luas,
- 15) Sehat jasmani dan rohani.<sup>13</sup>

### 3. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Prof. J.F.Tahalele yang di kutip Muwahid Shulhan menyebutkan ada dua fungsi primer pada kepemimpinan pendidikan. “(1) fungsi kepemimpinan pendidikan yang berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai, (2) fungsi kepemimpinan pendidikan yang betalian dengan penciptaan suasana pekerjaan yang sehat dan menyenangkan”.<sup>14</sup>

a. Fungsi kepemimpinan pendidikan yang berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai, antara lain terdiri dari:

- 1) Pemimpin berfungsi memikirkan dan merumuskan dengan teliti tujuan kelompok, serta menjelaskannya supaya anggota dapat bekerja sama mencapai tujuan itu.

---

<sup>13</sup>Muwahid Shulhan, *Administrasi, Op.Cit...*, h. 57-67

<sup>14</sup>Muwahid Shulhan, *Administrasi, Ibid.*, h. 68

- 2) Pemimpin berfungsi memberikan dorongan kepada anggota-anggota kelompok untuk menganalisis situasi supaya dapat dirumuskan rencana kegiatan kepemimpinan yang dapat memberi harapan baik.
  - 3) Pemimpin berfungsi membantu anggota kelompok dalam mengumpulkan keterangan yang perlu supaya dapat melakukan pertimbangan-pertimbangan yang sehat.
  - 4) Pemimpin berfungsi menggunakan kesanggupan dan minat khusus anggota kelompok.
  - 5) Pemimpin berfungsi memberi dorongan kepada setiap anggota kelompok untuk melahirkan dan perasaan dan pikirannya, serta memilih buah pikiran yang baik dan berguna dalam memecahkan masalah yang dihadapi oleh kelompok.
  - 6) Kepemimpinan berfungsi memberi kepercayaan dan menyerahkan tanggung jawab kepada anggota dalam melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan masing-masing demi kepentingan bersama.<sup>15</sup>
- b. Fungsi kepemimpinan pendidikan yang bertalian dengan pencapaian suasana kerja yang sehat dan menyenangkan, antara lain terdiri dari:
- 1) Memupuk dan memelihara sikap kerja sama di dalam kelompok demi tercapainya kelompok.
  - 2) Menanamkan dan memupuk perasaan para anggota bahwa mereka merupakan bagian dari kelompok secara keseluruhan.
  - 3) Memupuk dan memelihara semangat kelompok melalui pemberian penghargaan terhadap usaha-usaha yang baik dari anggotanya.
  - 4) Mengusahakan suasana kerja yang sehat dan menyenangkan, baik ruangan, fasilitas, maupun situasinya.
  - 5) Mempergunakan kelebihan-kelebihan yang ada pada dirinya untuk mengembangkan kesanggupan-kesanggupan anggotanya, sehingga ia dapat diakui dan diterima oleh bawahan secara wajar<sup>16</sup>.

Kemudian dipertegas lagi oleh Ahmad Rohani dan Abu Ahmadi yang menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan pendidikan dapat disarikan sebagai berikut:

---

<sup>15</sup>Soekarno Indrafachrudi, *Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Efektif*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2006), h. 3

<sup>16</sup>Soekarno Indrafachrudi, *Bagaimana, ibid...*, h. 3

- a. Mengembangkan dan menyalurkan kebebasan berfikir mengeluarkan pendapat, baik secara perorangan maupun kelompok sebagai usaha mengumpulkan data atau bahan dan anggota kelompok atau organisasi atau lembaga dalam menetapkan keputusan yang mampu mempengaruhi aspirasi dalam kelompok/organisasi/lembaganya.
- b. Mengembangkan suasana kerjasama yang efektif dengan memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap kemampuan orang-orang yang dipimpinya sehingga timbul kepercayaan pada dirinya sendiri dan kesediaan menghargai orang lain sesuai dengan kemampuan masing-masing.
- c. Mengusahakan dan mendorong terjadinya pertemuan pendapat/buah pikiran dengan sikap harga menghargai sehingga timbul perasaan ikut terlibat di dalam kelompok/organisasi/lembaga dan timbul perasaan bertanggung jawab akan pekerjaan masing-masing sebagai bagian dan usaha pencapaian tujuan.
- d. Membantu menyelesaikan masalah-masalah, baik yang dihadapi secara perseorangan maupun kelompok dengan memberikan petunjuk-petunjuk dalam mengatasinya sehingga berkembang kesediaan-kesediaan untuk memecahkannya dengan kemampuan sendiri.<sup>17</sup>

Dengan demikian dapat di simpulkan bahwa seorang pemimpin harus dapat berperan sebagai pelatih dan koordinator dengan fungsi utamanya ialah membantu kelompok untuk belajar memutuskan dan bekerja secara efisien. Diantara bantuan yang dapat diberikan pemimpin pendidikan pada kelompoknya ialah menetapkan prosedur kerja untuk mencapai tujuan kelompok dan menciptakan suasana kerjanya sehat dan menyenangkan.

#### **4. Keterampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Di lingkungan dunia pendidikan, ada seperangkat keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dalam melaksanakan sejumlah tugas. Ketika pengelolaan didorong tumbuh secara otonom sejalan dengan kebijakan desentralisasi pendidikan, kepala sekolah yang terampil menjadi sebuah tuntutan. Keterampilan kepala sekolah itu dimaksudkan sebagai bekal bagi

---

<sup>17</sup>Moh.Idochi Anwar , *Administrasi, Op.Cit.*, h. 85

mereka untuk dapat melaksanakan manajemen pendidikan secara lebih baik. Dengan keterampilan tersebut, diharapkan kepala sekolah dapat melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Adapun terampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah adalah sebagai berikut:

a. Keterampilan teknis (*Technical Skill*)

Keterampilan teknis adalah

Keterampilan menerapkan pengetahuan teoritis ke dalam tindakan praktis, kemampuan memecahkan masalah melalui taktik yang baik, atau kemampuan menyelesaikan tugas secara sistematis. Keterampilan yang dimaksudkan antara lain adalah: 1). Keterampilan menyusun laporan pertanggungjawaban, 2). Keterampilan menyusun program tertulis, 3). Keterampilan membuat data statistik sekolah, 4). Keterampilan membuat keputusan dan merealisasikannya, 5). Keterampilan mengetik, 6). Keterampilan menata ruang, 7). Keterampilan membuat surat<sup>18</sup>.

b. Keterampilan hubungan manusiawi (*human skill*).

Keterampilan hubungan manusiawi adalah

Keterampilan untuk menempatkan diri di dalam kelompok kerja dan keterampilan menjalin komunikasi yang mampu menciptakan kepuasan kedua belah pihak. Keterampilan hubungan manusiawi ini antara lain:

- 1) Keterampilan menempatkan diri dalam kelompok.
- 2) Keterampilan menciptakan kepuasan pada diri bawahan.
- 3) Keterampilan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama.
- 4) Kemampuan untuk memahami isi hati, sikap dan motif orang lain, mengapa mereka berkata dan berperilaku.
- 5) Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif.
- 6) Mampu berperilaku yang dapat diterima.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup><http://eprints.uny.ac.id/19031/1/NUR%20ALIMAH.pdf>

<sup>19</sup>Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, ( Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003)

c. Keterampilan konseptual ( *Conceptual Skill* )

Keterampilan terakhir ini menunjukkan kemampuan dalam berfikir, seperti menganalisa suatu masalah, memutuskan dan memecahkan masalah tersebut dengan baik. Untuk dapat menerapkan keterampilan ini seorang pemimpin dituntut memiliki pemahaman yang utuh (secara totalitas) terhadap organisasinya. Tujuannya agar ia dapat bertindak selaras dengan tujuan organisasi secara menyeluruh dan pada dasar tujuan dan kebutuhan kelompoknya sendiri.

Keterampilan konseptual antara lain tercermin dalam pemahaman terhadap teori secara luas dan mendalam, kemampuan mengorganisasi pikiran, keberanian mengeluarkan pendapat secara akademik, dan kemampuan mengorelasikan bidang ilmu yang dimiliki dengan berbagai situasi. Keterampilan yang dimiliki oleh pimpinan organisasi memungkinkan organisasi itu mencapai keuntungan ganda. Keuntungan ganda dapat diperoleh jika pimpinannya mempunyai keterampilan konseptual, manual, keterampilan bekerjasama dengan lembaga lain, kemampuan bernegosiasi dengan pemerintah, kematangan mengalisis peluang.<sup>20</sup>

Berdasarkan pendapat di atas dapat dikatakan bahwa keterampilan yang dimiliki oleh kepala sekolah ditujukan kepada upaya mencapai tujuan pendidikan pada umumnya dan kedewasaan anak didik pada khususnya. Kepala sekolah harus mampu mengembangkan kemampuan profesional guru, mengembangkan program supervisi, serta mendorong guru-guru untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kepala sekolah harus membangkitkan inspirasi guru menciptakan kerjasama antar guru, menciptakan kerjasama antar staf, mengembangkan program supervisi, pengelolaan kegiatan pembelajaran, mengatur program

---

<sup>20</sup>Sudarwan Danim, *Visi baru ...*, h. 217

pengembangan dan melaksanakan kegiatan lain yang erat kaitannya dengan pencapaian tujuan pendidikan.

### 5. Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Efektif

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif sangat menentukan keberhasilan sekolah. Sekolah yang efektif atau sukses hampir selalu ditentukan kepemimpinan kepala sekolahlah sebagai kunci kesuksesan. Kepala sekolah tidak hanya memberi layanan jasa tetapi juga memelihara segala sesuatunya secara lancar dan terus-menerus dengan memelihara kerukunan, mencurahkan waktu, energi, intelek dan emosi untuk memperbaiki sekolah. Kepala sekolah merupakan sosok unik membantu sekolah: beri *image* tentang apa yang dapat dilakukan, memberi arahan atau dorongan dan keterampilan untuk membuat perkiraan *image* sebelumnya. Kepemimpinan kepala sekolah efektif selalu dikaitkan dengan kedudukan sebagai pengelola pembelajaran, pemimpin inspirasional, pengelola sumber daya, pakar organisasi, pemimpin kultural dan penasehat atau pelindung guru.

Menurut Mulyasa dalam Veithzal kriteria kepemimpinan kepala sekolah yang efektif adalah sebagai berikut:

- a. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif
- b. Dapat menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan
- c. Mampu menjalani hubungan yang harmonis dengan masyarakat, sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.
- d. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain disekolah
- e. Mampubekerja dengan tim manajemen sekolah

- f. Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan.<sup>21</sup>

Secara khusus dibidang pendidikan formal, produktifitas sekolah ditentukan tiga fungsi utama yaitu: fungsi administrator, psikologis, ekonomi. Ketiga fungsi tersebut menentukan tinggi rendahnya tingkat produktifitas sekolah. Produktifitas merupakan kriteria, pencapaian kerja yang diterapkan kepada individu, kelompok dan organisasi. Sebaliknya produktifitas hanya memerlukan kreatifitas. Produktifitas meliputi: prestasi akademis, kreatifitas dan pemimpin. Untuk menetapkan administrasi pendidikan di sekolah sebagai lembaga pendidikan harus diperhatikan unsur-unsur penting dalam kegiatan pendidikan di sekolah. Murid yang diproses akan menjadi *ouput* sekolah, guru dan personil lain yang membantu dalam proses belajar. Kurikulum yaitu kegiatan-kegiatan yang harus dilaksanakan di sekolah mencakup materi yang harus dikuasai murid, alat bantu yang dipergunakan dalam kegiatan belajar mengajar di sekolah meliputi: alat pelajaran, alat perlengkapan, gedung dan ruang belajar serta keuangan, faktor-faktor lain yang harus digunakan dan diperlukan untuk mempertinggi dan meningkatkan efektif proses belajar mengajar.

Dari berbagai kriteria kepemimpinan kepala sekolah tidak akan terlepas dari tanggung jawab. Maksudnya tidak menggunakan kekuasaan yang telah diberikan untuk kepentingan dirinya sendiri atau komunitas dalam kekuasaan tersebut digunakan untuk mengatur orang dengan cara yang baik.

---

<sup>21</sup>Veithzal Rivai, *Kepemimpinan Dan Prilaku Organisasi* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007), h. 35.

## 6. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektifitas Pemimpin

Menurut H. Jodeph Reits dalam Nanang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pemimpin meliputi:

- a. Kepribadian, pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya. sebagai contoh, jika ia pernah sukses dengan cara menghargai bawahan dalam pemenuhan kebutuhannya, cenderung akan menerapkan gaya kepemimpinan yang berorientasi kepada bawahan atau orang.
- b. Pengharapan dan perilaku atasan, sebagai contoh, atasan yang secara jelas memakai gaya yang berorientasi pada tugas, cenderung manajer menggunakan gaya itu.
- c. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan, mempengaruhi terhadap gaya kepemimpinan manejer. Sebagai contoh, karyawan yang mempunyai kemampuan tinggi biasanya akan kurang memerlukan pendekatan yang direktif dari pimpinan.
- d. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin. Sebagai contoh, bawahan yang bekerja pada bagian pengolahan data menyukai pengarahan yang lebih berorientasi kepada tugas.
- e. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan. Sebagai contoh, kebijakan dalam pemberian penghargaan, imbalan dengan skala gaji yang ditunjang dengan insentif lain (dana pensiun, bonus, cuti) akan mempengaruhi motivasi kerja bawahan.
- f. Harapan dan perilaku rekan. Sebagai contoh, manajer membentuk persahabatan dengan rekan-rekan dalam organisasi. Sikap mereka ada yang merusak reputasi, tidak mau kooperatif.<sup>22</sup>

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dikatakan efektif jika pemimpin memiliki kepribadian, perilaku, karakteristik, pengelolaan, lingkungan dan komunikasi yang baik terhadap bawahannya (guru).

---

<sup>22</sup>Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 98.

## B. Deskripsi Kinerja guru

### 1. Pengertian Kinerja

Definisi kinerja dapat kita ambil dari kamus bahasa Indonesia yang diartikan “sebagai sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan dari kemampuan kerja”<sup>23</sup>. Menurut Keputusan Menteri Keuangan RI No. 740/KMK.00/1989 menjelaskan bahwa “kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh suatu organisasi dalam suatu periode tertentu yang mencerminkan tingkat kesehatan organisasi tersebut”<sup>24</sup>.

Dilihat dari kedua pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah suatu pencapaian yang baik dalam bekerja berupa prestasi yang diperlihatkan suatu organisasi atau individu yang kemudian memberi cerminan bahwa organisasi tersebut adalah organisasi yang sehat.

Mahsun memberikan pengertian kinerja (*performance*) adalah “mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi yang tertuang strategi perencanaan suatu organisasi”<sup>25</sup>.

Kemudian Widodo berpendapat bahwa:

“kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai

---

<sup>23</sup>Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka 2001. h. 89.

<sup>24</sup>Konawe Pers. 29 September 2013. Keputusan Menteri Pedayagunaan Aparatur Negera No.Kep740/KMK.00/1989Disosialisasikan Di Kab. Konawe

<sup>25</sup>[Http://Www.Uinjkt.Ac.Id/Index.Php/Section-Blog/28-Artikel/331-Menakar-Kembali-Kinerja-Guru.Pdf](http://Www.Uinjkt.Ac.Id/Index.Php/Section-Blog/28-Artikel/331-Menakar-Kembali-Kinerja-Guru.Pdf). Diunduh 2014/03/13

dengan tanggungjawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan, atau suatu hasil karya yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika”<sup>26</sup>.

Kinerja “merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan kompetensi, motivasi, dan kepentingan”<sup>27</sup>.

Pengertian kinerja telah dirumuskan oleh beberapa ahli (dalam Prabundu H. Moh. Tika) antara lain sebagai berikut :

- 1) Stoner dalam bukunya yang berjudul “management” mengemukakan bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan dan persepsi peranan.
- 2) Bernardin dan Russell secara definitif menjelaskan kinerja merupakan catatan *out come* yang dihasilkan dari fungsi guru tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Kinerja suatu jabatan secara keseluruhan sama dengan jumlah (rata-rata) dari kinerja fungsi guru atau kegiatan yang dilakukan.
- 3) Handoko mendefinisikan kinerja sebagai proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.
- 4) Prawiro Suntoro mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu”<sup>28</sup>.

Dari beberapa definisi kinerja yang telah disebutkan di atas, maka unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja, adalah sebagai berikut:

- 1) hasil-hasil fungsi pekerjaan,
- 2) faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi kerja guru, seperti motivasi, kecakapan, persepsi peranan, dan sebagainya,

---

<sup>26</sup>[Http://Www.Majalah.Pendidikan.Com201404-Pengertian-Kinerja-Guru.Html](http://Www.Majalah.Pendidikan.Com201404-Pengertian-Kinerja-Guru.Html) Diunduh 2014/04/25.

<sup>27</sup>Wibowo, Manajemen Kinerja, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007. h. 4.

<sup>28</sup>Prabundu H. Moh. Tika, *Ibid.* h. 121.

- 3) pencapaian tujuan organisasi,
- 4) periode waktu tertentu.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan kinerja adalah prestasi kerja yang dicapai oleh guru setelah melaksanakan tugas pokoknya, yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, dan mengevaluasi siswa.

## 2. Pengertian Kinerja Guru

Dalam bahasa Indonesia kata guru diartikan sebagai orang yg pekerjaannya (mata pencahariannya, profesinya) mengajar; kencing berdiri, murid kencing berlari, pb kelakuan murid (orang bawahan) selalu mencontoh guru (orang atasannya).<sup>29</sup> Dengan kata lain guru adalah orang yang bekerja pada suatu tempat yang resmi yang memiliki data-data pribadi di dalam tempat pekerjaan yang dimaksud adalah organisasi, badan dan lainnya yang berhubungan dengan guru. guru adalah orang yang bekerja pada suatu organisasi atau badan secara resmi yang telah memiliki kekuatan hukum.

Dalam Anwar Prabu Mangkunegara beberapa ahli mendefinisikan kinerja guru sebagai berikut :

- 1) Kusriyanto menyatakan kinerja guru adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (biasanya perjam)
- 2) Cardosa menyatakan bahwa kinerja guru adalah ungkapan seperti out put, efisiensi serta efektifitas sering dibutuhkan dengan produktifitas

---

<sup>29</sup>Departemen Pendidikan Nasional, *Ibid.* h. 102.

- 3) Mangkunegara menyatakan kinerja guru itu adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya<sup>30</sup>.

Dari pendapat para ahli di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja guru adalah prestasi kerja yang dicapai oleh guru setelah melaksanakan tugas pokoknya, yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, dan mengevaluasi proses pembelajaran siswa.

### 3. Tugas dan Fungsi Guru

Tugas adalah sesuatu yang wajib dilakukan atau ditentukan untuk perintah agar melakukan sesuatu dalam jabatan tertentu atau tanggung jawab seseorang. Sedangkan fungsi adalah kegunaan suatu hal, pekerjaan yang dilakukan (jabatan yang dilaksanakan). Jadi tugas dan fungsi guru yaitu segala aktivitas dan kewajiban yang harus dilakukan oleh guru dalam peranannya sebagai guru yaitu merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi.<sup>31</sup>

Tugas guru dalam proses belajar mengajar meliputi tugas pedagogik dan tugas administrasi. Tugas pedagogik adalah membantu, membimbing dan memimpin. Moh. Rifai dalam Suryosubroto mengatakan bahwa:

Dalam situasi pengajaran, gurulah yang memimpin dan bertanggung jawab penuh atas kepemimpinan yang dilakukan itu. Ia tidak melakukan intruksi-intruksi dan tidak berdiri di bawah intruksi manusia lain kecuali dirinya sendiri, setelah masuk dalam situasi kelas.<sup>32</sup>

---

<sup>30</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Ibid.* h. 9.

<sup>31</sup>Welna Hastri, "Tugas dan Fungsi Guru". <http://welnastai.blogspot.com> (Diakses pada tanggal 7 Mei 2016).

<sup>32</sup>Suryosubroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah* (Cet. I; Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002), h. 4.

Pendapat lain tentang tugas guru dalam pengajaran dikemukakan oleh Suharsimi Arikunto dalam Suryosubroto sebagai berikut:

- a. Mempelajari materi pelajaran yang akan dijadikan tuntunan dalam penyusunan rencana pembelajaran
- b. Memilih pendekatan atau strategi untuk menyampaikan pembelajaran
- c. Memilih alat-alat pelajaran dan sarana lain
- d. Memilih strategi evaluasi yang akan diambil.<sup>33</sup>

UU No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen bab 1 pasal 1, dijelaskan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.<sup>34</sup>

a. Guru sebagai pendidik

Guru adalah pendidik yang menjadi tokoh, panutan dan identifikasi bagi para peserta didik dan lingkungannya. Oleh karena itu guru harus mempunyai standar kualitas pribadi tertentu yang mencakup tanggung jawab, wibawa, mandiri dan disiplin. Guru harus memahami nilai-nilai, norma, moral dan sosial serta berusaha berperilaku dan berbuat sesuai dengan nilai dan norma tersebut. Sebagai pendidik guru harus berani mengambil keputusan secara mandiri berkaitan dengan pembelajaran dan pembentukan kompetensi.

---

<sup>33</sup>*Ibid.*, h. 8.

<sup>34</sup>Welna Hastri, "Tugas dan Fungsi Guru". <http://welnastai.blogspot.com> (Diakses pada tanggal 7 Mei 2016)

b. Guru sebagai pengajar

Tugas guru sebagai pengajar adalah membantu peserta didik yang sedang berkembang untuk mempelajari sesuatu yang belum diketahuinya, membentuk kompetensi dan memahami materi standar yang dipelajari pada satuan pendidikan. Dalam pundak guru, harus terbangun sikap komitmen dan mental profesional guna meningkatkan mutu pembelajaran ditempat mereka bertugas.

c. Guru sebagai pelatih

Guru harus bertindak sebagai tenaga pelatih karena pendidikan dan pengajaran memerlukan bantuan latihan keterampilan baik intelektual, sikap maupun motorik. Agar dapat berfikir kritis, berperilaku sopan dan menguasai keterampilan, peserta didik harus mengalami banyak latihan yang teratur dan konsisten.

d. Guru sebagai pembimbing

Guru sebagai pembimbing diibaratkan sebagai pembimbing perjalanan yang berdasarkan pengetahuan dan pengalamannya yang bertanggung jawab. Sebagai pembimbing guru harus merumuskan tujuan secara jelas, menetapkan waktu perjalanan, menetapkan jalan yang harus ditempuh, menggunakan petunjuk perjalanan serta menilai kelancarannya sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan peserta didik.

e. Guru sebagai pengarah

Sebagai pengarah guru harus mampu mengarahkan peserta didik dalam memecahkan permasalahan yang dihadapi, mengarahkan peserta didik dalam mengambil suatu keputusan dan menemukan jati dirinya.

f. Guru sebagai penilai

Guru sebagai penilai berarti mengumpulkan dan mengolah informasi untuk menentukan pencapaian hasil belajar peserta didik.

g. Guru sebagai pengevaluasi

Mengukur suatu kegiatan untuk mengetahui perubahan perilaku yang Terjadi pada anak didik apakah berhasil atau tidak dalam proses pembelajaran.<sup>35</sup>

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa tugas dan peranan guru antara lain merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, dan mengevaluasi siswa.

#### 4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik dibawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru itu dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran. Kinerja guru dapat terlihat jelas dalam

---

<sup>35</sup>Welna Hastri, "Tugas dan Fungsi Guru". <http://welnastai.blogspot.com> (Diakses pada tanggal 7 Mei 2015).

pembelajaran yang diperlihatkannya dari prestasi belajar peserta didik. Kinerja guru yang baik akan menghasilkan prestasi belajar peserta didik yang baik. Selanjutnya, menurut Glasman dalam Supardi mengatakan bahwa “kinerja yang baik terlihat dari hasil yang diperoleh dari penilaian prestasi peserta didik”.<sup>36</sup>

Kinerja guru juga dapat ditunjukkan dari seberapa besar kompetensi-kompetensi yang dipersyaratkan dipenuhi. “Dalam UU No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen bab IV pasal 10 ayat 1, kompetensi tersebut meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional”.<sup>37</sup>

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi maupun individu. Tempe dalam Supardi mengemukakan bahwa: “faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja seseorang antara lain adalah lingkungan, perilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kinerja, umpan balik dan administrasi pengupahan”.<sup>38</sup> Selain itu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya lingkungan kerja fisik, sarana dan prasarana, gaya kepemimpinan dan lain-lain.<sup>39</sup>

Menurut Sutemeister dalam Kumandar mengemukakan pendapatnya, bahwa kinerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu: “(1) faktor kemampuan: a) pengetahuan: pendidikan, pengalaman, latihan dan minat, b) keterampilan: kecakapan dan kepribadian. (2) faktor motivasi: a) kondisi sosial: organisasi

---

<sup>36</sup>Supardi, *op. cit.*, h. 54.

<sup>37</sup>Republik Indonesia, *op. cit.*, h. 7.

<sup>38</sup>Supardi, *op. cit.*, h. 50.

<sup>39</sup>Barnawi & Mohammad Arifin, *op. cit.*, h. 44.

formal dan informal, kepemimpinan, b) serikat kerja kebutuhan individual: fisiologis, sosial dan egoistik, c) kondisi fisik: lingkungan kerja.”<sup>40</sup>

Dari pendapat di atas bahwa kepemimpinan kepala mempengaruhi kinerja guru. Yang mana tugas pokok kinerja guru yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, dan mengevaluasi siswa.

## 5. Indikator-Indikator Kinerja Guru

Kinerja merefleksikan kesuksesan suatu organisasi, maka dipandang penting untuk mengukur karakteristik tenaga kerjanya. “Kinerja guru merupakan kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan yakni keterampilan, upaya sifat keadaan dan kondisi eksternal”<sup>41</sup>. Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dibawa seseorang ketempat kerjanya seperti pengalaman, kemampuan, kecakapan antar pribadi dan kecakapan tehnik. Upaya tersebut diungkap sebagai motivasi yang diperlihatkan karyawan untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya.

Castetter (dalam Mulyasa) mengemukakan bahwa ada empat kriteria kinerja yaitu: (1). karakteristik individu, (2). proses, (3). hasil (4). kombinasi antara karakteristik individu, proses dan hasil<sup>42</sup>

Muhaimin mengatakan secara spesifik ada beberapa faktor indikator kinerja guru antara lain sebagai berikut:

- a. Kemampuan membuat perencanaan.
- b. Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa.
- c. Penguasaan metode dan strategi mengajar.

---

<sup>40</sup>Kumandar, *op. cit.*, h. 40.

<sup>41</sup>Sulistiyorini, *Hubungan Antara Keterampilan Manajerial Sekolah Dan Iklim Organisasi Dengan Kinerja Guru*, Ilmu Pendidikan, 2001. h. 28

<sup>42</sup>Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT. Remaja Rosada Karya, 2002. h. 56.

- d. Pemberian tugas-tugas kepada siswa.
- e. Kemampuan mengelola kelas.
- f. Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi<sup>43</sup>.

Berdasarkan pendapat muhaimin di atas maka penulis memaparkan beberapa indikator yang dikemukakannya yaitu sebagai berikut:

- a. Kemampuan membuat perencanaan yaitu para guru mampu membuat perangkat pembelajaran berupa RPP.
- b. Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa yaitu para guru mampu menguasai materi ajar yang akan diajarkan kepada siswanya.
- c. Penguasaan metode dan strategi mengajar yaitu para guru banyak menguasai strategi mengajar dalam proses pembelajaran.
- d. Pemberian tugas kepada siswa yaitu para guru mampu memberikan tugas kepada siswanya yang menyangkut pengalaman sehari-harinya.
- e. Kemampuan mengelola kelas yaitu guru mampu menguasai kelas untuk kelancarannya proses pembelajaran yang dilakukan.
- f. Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi yaitu para guru mampu menilai dan mengevaluasi siswanya.

Selanjutnya Daryanto mengemukakan bahwa kemampuan guru terdiri dari berbagai macam, namun secara kongrit dapat dibedakan menjadi 2 macam yaitu:

- a. Kemampuan intelektual. Merupakan kemampuan yang dibutuhkan seseorang untuk menjalankan kegiatan mentah, terutama dalam penguasaan sejumlah materi yang akan diajarkan kepada siswa yang sesuai dengan kurikulum, cara dan metode dalam menyampaikan dan cara berkomunikasi maupun tehnik mengevaluasinya.

---

<sup>43</sup>Muhaimin, *Profesionalisme Kinerja Guru Menyongsong Masa Depan*, Jakarta: PT. Gramedia Asri Media, 2010. h. 45.

- b. Kemampuan fisik. Adalah kapabilitas fisik yang dimiliki seorang guru terutama dalam mengerjakan tugas dan kewajibannya<sup>44</sup>.

Menilai kualitas kinerja guru dapat ditinjau dari beberapa indikator yaitu sebagai berikut:

1. Unjuk kerja
2. Penguasaan materi
3. Penguasaan professional keguruan dan pendidikan
4. Penguasaan cara-cara penyesuaian diri
5. Keperibadian untuk melaksanakan tugasnya dengan baik<sup>45</sup>.

Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas professional, artinya tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kopetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Guru memiliki tanggung jawab yang secara garis besar dapat dikelompokkan yaitu:

1. Guru sebagai pengajar
2. Guru sebagai pembimbing dan
3. Guru sebagai administrator kelas<sup>46</sup>.

Berdasarkan pendapat para pakar di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa indikator kinerja guru meliputi merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, penguasaan materi dan metode, pembelajaran, pemberian tugas kepada siswa, mengelola kelas secara efektif dan mengevaluasi pembelajaran.

---

<sup>44</sup>Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2001. h. 109.

<sup>45</sup>Sulistyorini, *Op.Cit.*, h. 29.

<sup>46</sup>Denim S. *Inovasi Pendidikan*, Bandung: CV. Pustaka Setia, 2002. h. 245.

### C. Penelitian Relevan

1. *Kompetensi Manajerial Kepal Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Ad-Dainuriyah Semarang*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam konteksnya dengan kompetensi manajerial, kepala sekolah MI Ad-Dainuriyah mampu menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, mengembangkan organisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan, memimpin madrasah dalam rangka pendatagunaan sumber daya madrasah secara optimal, memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di madrasahnyanya. Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh guru, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Sudah menjadi sifat manusia, di samping kelebihan ada pula kekurangannya yaitu Kepala Sekolah MI Ad-Dainuriyah Semarang karena terlalu disiplinnya, terkadang dalam situasi tertentu aktif mengisi jam pelajaran yang sebetulnya menjadi porsi guru yang bersangkutan. Kondisi ini menimbulkan kesan kurangnya tingkat kepercayaan kepala sekolah terhadap guru.<sup>47</sup>
2. Hubungan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru di MAS Al-Muhajirin Pondidaha Kabupaten Konawe”. Hasil penelitian tersebut mengungkapkan bahwa (1) budaya organisasi di MAS Al-Muhajirin

---

<sup>47</sup>Nur Asiah, *Kompetensi Manajerial Kepal Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Ad-Dainuriyah Semarang*. (Skripsi IAIN Walisongo 2012).

Pondidaha Kabupaten Konawe berada pada kategori sedang. (2) kepuasan kerja di MAS Al-Muhajirin Pondidaha Kabupaten Konawe Tahapan yang dilakukan oleh para penyuluh agama Di Desa Matabura Kabupaten Konawe berada pada kategori sedang (3) Budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja di MAS Al-Muhajirin Pondidaha Kabupaten Konawe<sup>48</sup>.

Dari beberapa penelitian yang dikemukakan di atas, ada aspek-aspek tertentu yang memiliki kesamaan dengan skripsi penelitian ini yaitu terletak pada bidang kajiannya yang membahas tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. Namun persamaan tersebut tidak menyangkut substansi yang diteliti karena jika dilihat dari, rumusan masalah, setting tempat, obyek, subyek maupun waktu yang ingin diteliti dalam skripsi penelitian ini berbeda dengan rumusan masalah, setting tempat, obyek, subyek maupun waktu yang ada dalam penelitian sebelumnya. Dalam penelitian ini, peneliti ingin mengungkapkan Apakah kepemimpinan kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Al-Muhajirin Kelurahan Watubangga Kecamatan Baruga Kota Kendari. Dengan memahami masalah pokok yang ingin dikaji dalam penelitian ini, maka dapat ditegaskan bahwa penelitian ini bukanlah pengulangan dari apa yang telah diteliti oleh peneliti sebelumnya dan penelitian ini bukan merupakan plagiat.

---

<sup>48</sup>Sulaiman, *Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di MAS Al-Muhajirin Pondidaha Kabupaten Konawe*, (Skripsi STAIN Kendari Tahun 2014)

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Jenis Penelitian ini adalah kualitatif yang menggambarkan sekaligus mengkaji kondisi riil objek penelitian berdasarkan data-data otentik yang dikumpulkan. sebagaimana Husaini Usman menegaskan bahwa “penelitian kualitatif adalah penelitian yang berusaha memahami dan menafsirkan makna suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu menurut prospektif penelitian sendiri”<sup>1</sup>. Demikian pula menurut Maleong bahwa “penelitian kualitatif adalah penelitian yang dilakukan berdasarkan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati”<sup>2</sup>.

Berdasarkan penjelasan di atas maka penelitian ini berupaya mengumpulkan data-data atau informasi obyektif di lapangan mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Al-Muhajirin Kelurahan Watubangga Kecamatan Baruga Kota Kendari, dan kemudian ditelaah, dikaji dan diolah yang bersifat deskriptif kualitatif yaitu melalui gambaran secara kualitatif terhadap permasalahan yang diajukan.

---

<sup>1</sup>Husain Usman. *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), h. 81.

<sup>2</sup>Lexy. J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000), h. 3.