

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Definisi Manajemen dan Kinerja Guru

1. Pengertian Manajemen

Secara etimologis, kata manajemen berasal dari bahasa Inggris, yakni *management*, yang dikembangkan dari kata *to manage*, yang artinya mengatur atau mengelola. Kata *manage* itu sendiri berasal dari bahasa Italia, *maneggio*, yang diadopsi dari bahasa latin *managiare*, yang berasal dari kata *manus*, yang artinya tangan.² Sedangkan secara terminologi terdapat banyak defenisi yang dikemukakan oleh beberapa ahli sebagai berikut :

Menurut Hasibuan:

Manajemen adalah sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya .³

Menurut Handoko:

Manajemen dapat didefinisikan sebagai bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).⁴

Dari beberapa defenisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan,

² Samsudin. *Manajemen sumber daya manusia*,(Bandung: CV Pustaka setia 2006), h.15

³ Hasibuan. *Manajemen sumber daya manusia*,(Jakarta:PT bumi aksara 2002), h.3

⁴ Handoko. *Pengantar manajemen*, (Yogyakarta:BPFE, 1999), h.8

mengendalikan dan mengembangkan segala upaya dalam mengatur dan mendayagunakan sumberdaya manusia, sarana dan prasarana untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Defenisi manajemen memberikan tekanan terhadap kenyataan bahwa manajer mencapai tujuan atau sasaran dengan mengatur karyawan dan mengalokasikan sumber-sumber material dan financial. Manajer mengoptimalisasi pemanfaatan sumber-sumber, memadukan menjadi satu dan mengkonversi hingga menjadi output, maka manajer harus melaksanakan fungsi-fungsi manajemen untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber-sumber dan koordinasi pelaksanaan tugas-tugas untuk mencapai tujuan.

Sebagaimana yang telah disebutkan oleh Daft, “manajemen mempunyai empat fungsi, yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengendalian (*controlling*). Dari fungsi dasar manajemen tersebut, kemudian dilakukan tindak lanjut setelah diketahui bahwa yang telah ditetapkan “tercapai” atau “belum tercapai”.⁵

Menurut G.R. Terry, fungsi-fungsi manajemen adalah *Planning*, *Organizing*, *Actuating* dan *Controlling*. ada lima fungsi manajemen, diantaranya *planning*, *Organizing*, *Commanding*, *Coordinating*, *Controlling*, dan masih banyak lagi pendapat pakar-pakar manajemen yang lain tentang fungsi-fungsi manajemen.⁶ Dari fungsi-fungsi manajemen tersebut pada dasarnya memiliki kesamaan yang harus dilaksanakan oleh setiap manajer secara berurutan supaya proses manajemen

⁵ *Ibid.* h.3

⁶ G.R. Terry, *Fungsi-fungsi manajemen* (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2011). h.196.

diterapkan secara baik.⁷ Persamaan tersebut tampak fungsi manajemen dakwah sebagai berikut:

a. Perencanaan.

Menurut Purwanto, *planning* atau perencanaan adalah tindakan memilih atau menghubungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasikan serta merumuskan aktivitas-aktivitas yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan.⁸

Sebelum manajer dapat mengorganisasikan. Dalam perencanaan, manajer mekualitasskan “apa yang harus dilakukan, kapan melakukannya”. Jadi, perencanaan adalah pemilihan sekumpulan kegiatan dan pekualitassan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaiman dan oleh siapa.⁹

b. Pengorganisasian

Setelah para manajer menetapkan tujuan-tujuan dan menyusun rencana-rencana atau program-program untuk mencapainya, maka mereka perlu merancang dan mengembangkan suatu organisasi yang akan dapat melaksanakan berbagai program tersebut secara sukses. Pengorganisasian atau (*organizing*) adalah 1) penentuan sumber daya-sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, 2) perancangan dan pengembangan suatu organisasi kelompok kerja yang akan dapat membawa hal-hal tersebut kearah tujuan, 3) penugasan tanggung jawab tertentu dan kemudian, 4) pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya.

⁷ Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara 2012), h.32.

⁸ Purwanto, djoko. *Komunikasi bisnis*, (Jakarta: Erlangga 2006), h.45.

⁹ Handoko. *Manajemen*. BPF, (Yogyakarta:Yogyakarta, 1999). h.79.

Fungsi ini menciptakan struktur formal dimana pekerjaan ditetapkan, dibagi dan dikoordinasikan.¹⁰ Hasibuan berpendapat bahwa pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.¹¹

c. Penggerakan

Setelah rencana ditetapkan, begitu pula setelah kegiatan-kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan itu dibagi-bagikan, maka tindakan berikutnya dari pimpinan adalah menggerakkan mereka untuk segera melaksanakan kegiatan-kegiatan itu, sehingga apa yang menjadi tujuan benar-benar tercapai.¹² Penggerakkan adalah membuat semua anggota organisasi mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian.¹³

d. Pengawasan

Fungsi keempat dari seorang pemimpin adalah pengawasan. Fungsi ini merupakan fungsi pimpinan yang berhubungan dengan usaha menyelamatkan jalannya kegiatan atau perusahaan kearah pulau cita-cita yakni kepada tujuan yang telah direncanakan.¹⁴ Menurut Purwanto, pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan

¹⁰*Ibid.* h.24.

¹¹ Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara 2012), h.55.

¹² Shaleh, Abd.Rosyad. *Manajemen dakwah islam*,(Jakarta: Bulan Bintang 1977), h.101.

¹³ Purwanto, djoko, h.58.

¹⁴ Manullang. *Dasar-Dasar Manajemen*, (Ghalia Indonesia, Jakarta.1982), h.171.

yaitu pelaksanaan dan bila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana atau selaras dengan standar.¹⁵

Tujuan utama dari pengawasan telah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Oleh karenanya agar sistem pengawasan itu benar-benar efektif artinya dapat merealisasi tujuannya, maka suatu sistem pengawasan setidaknya harus dapat dengan segera melaporkan adanya penyimpangan-penyimpangan dari rencana.¹⁶ Untuk menjadi efektif, sistem pengawasan harus memenuhi kriteria tertentu. Kriteria-kriteria utama adalah bahwa sistem seharusnya, mengawasi kegiatan-kegiatan yang benar, tepat waktu, dengan biaya yang efektif, tepat akurat dan, dan dapat diterima oleh yang bersangkutan. Semakin dipenuhinya kriteria tersebut semakin efektif sistem pengawasan.¹⁷

2. Pengertian Kinerja guru

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang), yaitu hasil kerja secara kualitas dengan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya.¹⁸ Senada dengan pendapat samsudin yang memberikan pengertian kinerja “sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang dengan menggunakan

¹⁵ Purwanto, djoko. *Komunikasi bisnis*,(Jakarta: Erlangga, 2006). h.67.

¹⁶ Ibid. h.174.

¹⁷ Handoko. *Manajemen*, h.373.

¹⁸ Mankunegara, Anwar Prabu. *Evaluasi kinerja Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT. Refika Aditama. 2005), h.67.

kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi”.¹⁹

Pendapat ini didukung oleh Nawawi yang memberikan pengertian kinerja “sebagai hasil pelaksanaan atau pekerjaan yang memberi pemahaman bahwa kinerja merupakan suatu perbuatan atau perilaku seseorang yang secara langsung maupun tidak langsung dapat diamati oleh orang lain”.²⁰ Sejalan dengan hal tersebut diatas, menurut pendapat Sedarmayanti dalam Suharsaputra, bahwa pengertian kinerja menunjuk pada ciri-ciri atau indikator sebagai berikut: “kinerja dalam suatu organisasi dapat dikatakan meningkat jika memenuhi indikator-indikator antara lain: kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kecakapan dan komunikasi yang baik”.²¹

Berdasarkan beberapa defenisi yang dikemukakan di atas, dapat dinyatakan bahwa kinerja guru merupakan prestasi yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya selama priode tertentu sesuai standar kompetensi dan kriteria yang telah ditetapkan unruk pekerjaan tersebut. Kinerja seorang guru tidak dapat terlepas dari kompetensi yang melekat dan harus dikuasai. Kompetensi guru merupakan bagian penting yang dapat menentukan

¹⁹ samsudin, sadili. *Manajemen Sumber Daya manusia*, (Cv Pustakansetia, Bandung 2006), h.159.

²⁰ Hadari Nawawi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ke Empat, Gajah Mada University Press,(Yogyakarta. 2005), h.234.

²¹ Suharsaputra, Uhar. *Administrasi Pendidikan*. (Bandung: Refika Aditama 2010), h.146.

tingkat kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pengajar yang merupakan hasil kerja dan dapat diperlihatkan melalui suatu kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kecepatan dan komunikasi yang baik.

3. Pengertian Manajemen Kinerja Guru

Manajemen merupakan suatu proses sosial yang direncanakan untuk menjamin kerjasama, partisipasi, intervensi dan keterlibatan orang lain dalam mencapai sasaran tertentu, yang telah ditetapkan dengan efektif. Manajemen merupakan suatu proses sosial yang berhubungan dengan keseluruhan usaha manusia dengan manusia lain serta sumber-sumber lainnya dengan menggunakan metode yang efisien efektif untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya.²²

Manajemen kinerja guru dalam hal ini, sekolah sebagai institusi (lembaga) pendidikan yang merupakan wadah tempat proses pendidikan dilakukan, memiliki sistem yang kompleks dan dinamis. Dalam kegiatannya, sekolah adalah tempat yang bukan hanya sekedar tempat berkumpul guru dan murid, melainkan berada dalam satu tatanan sistem yang rumit dan saling berkaitan. Oleh karena itu, sekolah dipandang sebagai suatu organisasi yang membutuhkan pengelolaan lebih-lebih kinerja guru. Di samping itu, kegiatan inti organisasi sekolah adalah mengelola sumber daya manusia (SDM) yang diharapkan menghasilkan lulusan yang berkualitas, sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat, serta pada gilirannya lulusan sekolah diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada pembangunan bangsa. Selanjutnya sekolah juga dipandang sebagai suatu

²² George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), h.9.

organisasi yang didesain untuk dapat berkontribusi terhadap upaya peningkatan kualitas hidup bagi masyarakat suatu bangsa. Sebagai salah satu upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia serta peningkatan derajat sosial masyarakat bangsa, sekolah sebagai institusi pendidikan perlu dikelola, dimenej, diatur, ditata, dan diberdayakan, agar sekolah dapat menghasilkan produk atau hasil yang berbasisi budaya secara optimal.²³

Di samping itu manajemen merupakan pendayagunaan beberapa Sumber Daya Manusia dari suatu institusi yang pelaksanaannya didukung oleh sarana prasarana yang ada. Pelaksanaannya tidak lepas pada perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta evaluasi atau *flash back* terhadap semua kegiatan yang telah dilakukan sehingga manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan antar anggota organisasi dengan menggunakan seluruh sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.²⁴ Dengan maksud manajemen dapat diartikan sebagai bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menafsirkan, dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan manajemen kinerja guru.

²³ Nanang Fattah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*, (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2003), h.1-2.

²⁴ Eti Rochaty, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), h.4-5.

4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru berdasarkan pendapat Gibson dalam Suharsaputra mengatakan bahwa kinerja seseorang dalam menjalankan peran dan fungsinya dipengaruhi oleh :

- a. Variabel Individu,
- b. Variabel Organisasi,
- c. Variabel Psikologis.²⁵

Pendapat tersebut di atas menggambarkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah faktor individu dengan karakteristik psikologisnya yang khas, dan faktor organisasi berintraksi dalam suatu proses yang dapat mewujudkan suatu kualitas kerja dalam suatu lingkungan kerja seseorang tersebut.

Penilaian kinerja guru yang merujuk pada peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 menyebutkan bahwa penilaian kinerja guru adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karier, kepangkatan, dan jabatan. Penilaian kinerja guru sangat berkaitan dengan pelaksanaan tugas utama seorang guru dalam penguasaan pengetahuan, penerapan pengetahuan dan keterampilan sebagaimana kompetensi yang dibutuhkan.²⁶

Sistem penilaian kinerja guru adalah sistem penilaian yang dirancang untuk mengidentifikasi kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya melalui

²⁵ Suharsaputra. *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama 2010), h.147.

²⁶ Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009.

pengukuran penguasaan kompetensi yang ditunjukkan dalam unjuk kerjanya. Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis yang dikutip oleh Mangkunegara yang mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ada dua yaitu faktor motifasi (motivation) dan faktor kemampuan (ability).²⁷

Aspek yang dinilai dalam menentukan kinerja seorang guru menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi No 16 tahun 2009, seorang guru mata pelajaran harus memiliki kemampuan :

- a. menyusun kurikulum pembelajaran pada satuan pendidikan,
- b. menyusun silabus pembelajaran,
- c. menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran,
- d. melaksanakan kegiatan pembelajaran,
- e. menyusun alat ukur atau soal sesuai mata pelajaran,
- f. menilai dan mengmanajemen proses dan hasil belajar pada mata pelajaran yang di ampunya,
- g. menganalisis hasil penilaian pembelajaran,
- h. melaksanakan pembelajaran atau perbaikan dan pengayaan dengan memanfaatkan hasil penilaian dan manajemen,
- i. menjadi pengawas penilaian dan manajemen terhadap proses dan hasil belajar tingkat sekolah dan nasional,
- j. membimbing guru pemula dalam program induksi,
- k. membimbing siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler proses pembelajaran,
- l. melaksanakan pengembangan diri,
- m. membuat karya inovatif.²⁸

Penilaian kinerja guru tersebut secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi enam bagian utama yaitu : merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan, melaksanakan manajemen dan penilaian hasil pembelajaran, membimbing kegiatan ekstra kurikuler dan membimbing guru pemula, serta

²⁷ A. A. Anwar Prabu Mangkunegara. *Ibid*, h.67

²⁸ Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009.

pengembangan diri. Hal ini senada dengan pendapat Uzer Usman yang menyebutkan bahwa kemampuan profesional guru meliputi, kemampuan guru dalam :

- a. menguasai landasan pendidikan,
- b. menguasai bahan pengajaran,
- c. menyusun program pengajaran,
- d. melaksanakan program pengajaran
- e. menilai hasil dan proses belajar mengajar.²⁹

Pendapat tersebut senada dengan Sudjana yang menyebutkan bahwa kinerja guru dapat dilihat dengan kompetensinya melaksanakan tugas-tugas guru, yaitu :

- a. merencanakan proses belajar mengajar,
- b. melaksanakan dan mengelola proses belajar mengajar,
- c. menilai kemajuan proses belajar mengajar
- d. menguasai bahan pelajaran.³⁰

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2005 tentang guru dan dosen adalah sebagai berikut :

- a. Guru wajib melaksanakan kegiatan pokok yaitu yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, serta melaksanakan tugas tambahan ,
- b. guru wajib melakukan beban kerja guru sekurang-kurangnya 24 jam tatap muka dan sebanyak-banyaknya 40 jam tatap muka dalam 1 (satu) minggu.³¹

Merujuk pada peraturan menteri Pemberdayaan Aparatur Negara No 16 Tahun 2009, maka indikator penilaian kinerja guru dapat disimpulkan menjadi

²⁹ M. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakaria, 2003). h.12

³⁰ Sudjana, N. *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo. 1997), h.17.

³¹ Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2005 tentang guru dan dosen.

lima yaitu : menguasai bahan ajar, merencanakan proses belajar mengajar, kemampuan melaksanakan dan mengelola proses belajar mengajar, kemampuan melakukan manajemen dan penilaian. kemampuan melaksanakan bimbingan belajar (perbaikan dan pengayaan).³² Indikator penilaian kinerja guru seperti yang terdapat pada peraturan menteri pemberdayaan Aparatur Negara Nomor 16 Tahun 2009 di atas, dapat dijabarkan sebagai berikut :

- a. kemampuan seseorang dalam mengkomunikasikan pengetahuan sangat bergantung pada penguasaan pengetahuan yang akan dikomunikasikan itu,
- b. kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru,
- c. kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran menjadi hal penting karena berkaitan langsung dengan aktivitas belajar siswa di kelas,
- d. kemampuan melakukan manajemen penilaian pembelajaran.³³

Pengelolaan proses belajar mengajar yang dilakukan oleh seorang guru di kelas ini, menurut Uno yaitu kemampuan merujuk pada kinerja seseorang dalam suatu pekerjaan yang dapat dilihat dari pikiran, sikap, dan perilakunya yang merupakan kemampuan berhubungan dengan kinerja efektif dalam suatu pekerjaan.³⁴ Pendapat tersebut dijelaskan juga oleh Rohani pengelolaan menunjuk kepada kegiatan-kegiatan mempertahankan kondisi yang optimal bagi terjadinya proses suatu kegiatan. Pengertian pengelolaan ini dipertegas oleh Djamarah bahwa pengelolaan berhubungan dengan keterampilan menciptakan dan memelihara kondisi yang optimal bagi terjadinya proses interaksi antar pihak yang terkait.³⁵

³² Pemberdayaan Aparatur Negara No 16 Tahun 2009.

³³ *Ibid.* h.33

³⁴ Uno, Hamzah B. *Orientasi Baru Dalam Psikologi Pembelajaran*, (Jakarta: Bumi Aksara 2006), h.21.

³⁵ Djamarah, Saiful Bahri. *Guru dan Anak Didik Dalam Interaktif Anak Didik*. (Rineka Cipta. Jakarta. 2005), h.21.

Usman. M.U menjelaskan lebih lanjut bahwa salah satu tugas guru adalah mengelola sumber belajar untuk mewujudkan tujuan belajar, dan hal ini senada dengan pendapat Usman yang menjelaskan bahwa guru memiliki peran sangat penting dalam menentukan kuantitas dan kualitas pembelajaran.³⁶ Kualitas pembelajaran dipengaruhi juga oleh kemampuan guru mengelola pembelajaran dan hal ini seperti yang dikemukakan oleh Mulyasa bahwa pembelajaran merupakan suatu proses yang kompleks yang melibatkan berbagai aspek yang saling berkaitan satu dengan yang lain. aspek-aspek yang saling berkaitan tersebut, antara lain: guru, siswa, bahan ajar, sarana pembelajaran, lingkungan belajar.³⁷ Pendapat senada dikemukakan oleh syafaruddin dan Nasution yang menjelaskan bahwa mengorganisir dalam pembelajaran adalah pekerjaan yang dilakukan seorang guru dalam mengatur dan menggunakan sumber belajar dengan maksud mencapai tujuan belajar dengan cara efektif dan efisien.³⁸

Pengertian mengelola pembelajaran menurut penjelasan di atas, maka salah satu tugas guru adalah mengupayakan dan memberdayakan semua aspek yang terlibat dalam kegiatan pembelajaran, yaitu: guru, siswa, bahan ajar, sarana pembelajaran, dan lingkungan belajar sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung efektif. Pernyataan tersebut dipertegas oleh Usman bahwa

³⁶ Usman. M.U. *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya 2002), h.21.

³⁷ Mulyasa. *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya 2005), h.69.

³⁸ Syafaruddin dan Irawan Nasution. *Manajemen Pembelajaran*, (Jakarta: Quantum Teaching, 2000) Cet 1. h.17

pengelolaan pembelajaran terkait dengan upaya guru untuk menciptakan kondisi pembelajaran yang efektif sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung, mengembangkan bahan ajar dengan baik, dan meningkatkan kemampuan siswa untuk memahami materi pelajaran sesuai dengan tujuan pembelajaran yang akan dicapai.³⁹

Kondisi pembelajaran yang efektif dapat tercapai jika guru mampu mengatur siswa dan sarana pembelajaran, mampu menjalin hubungan interpersonal dengan siswa serta mengendalikannya dalam suasana yang menyenangkan untuk mencapai tujuan pembelajaran. Kondisi pembelajara yang efektif akan mempengaruhi kualitas pelaksanaan pembelajaran. Kemampuan mengelola pembelajaran merupakan upaya guru dalam mengelolah pembelajaran selama proses pembelajaran berlangsung dengan dimensi : menciptakan dan memelihara kondisi pembelajaran yang optimal, melaksanakan kegiatan pembelajaran, membina hubungan yang positif dengan siswa selama proses pembelajaran berlangsung.

Kondisi pembelajaran yang efektif tersebut memiliki indikator-indikator sebagai berikut : menunjukkan sikap tanggap, member perhatian dan petunjuk yang jelas, menegur atau member pengajaran, memberi penguatan, mengatur ruangan belajar sesuai kondisi kelas. Upaya guru melaksanakan kegiatan pembelajaran meliputi indikator : membuka pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menunjukkan kegairahan dan kesungguhan dalam mengajar dan, mengelola interaksi perilaku siswa di dalam kelas.

³⁹ Usman. M.U. *Ibid*, h.21.

Berdasarkan pendapat B. Curtis James J. Floys. Jerry L. Winsol dalam Yuyun Wirasasmita menjelaskan bahwa studi komunikasi antar personal efektif berdasarkan teori yang logis meliputi keahlian yang dapat diterapkan pada lingkungannya. Keahlian komunikasi antar personal dan keahlian hubungan manusia (diikuti oleh keahlian lisan) menduduki urutan dalam keenam faktor-faktor terpenting yang diperlukan dalam keberhasilan prestasi kerja.⁴⁰ Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah kemampuan komunikasi interpersonal baik dalam kegiatan pembelajaran maupun hubungan antar guru dengan siswa dan teman sejawat.

Senada dengan pendapat Mathis dan John H. Jackson bahwa terdapat tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja :

- a. faktor individu: kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang,
- b. faktor psikologis: Persepsi, peran, sikap, kepribadian, motifasi dan kepuasan kerja,
- c. faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan(reward system).⁴¹

Berdasarkan uraian di atas kinerja guru dapat disimpulkan sebagai prestasi yang dicapai oleh seseorang guru dalam melaksanakan tugas mengajar selama periode tertentu sesuai standar kompetensi dan kriteria yang telah ditetapkan untuk pekerjaan tersebut, dengan indikator: menguasai bahan ajar, kemampuan merencanakan kegiatan pembelajaran, kemampuan mengelola dan melaksanakan kegiatan pembelajaran, kemampuan mengadakan manajemen atau penilaian pembelajaran.

⁴⁰ Yuyun Wirasasmita. *Komunikasi Bisnis*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama 2003), h.134.

⁴¹ Mathis dan John H. Jackson. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia, (Jakarta: Salamba Empat. 2002), h.108.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 tahun 2007 tentang standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru bahwa penguasaan kompetensi dan penerapan pengetahuan serta keterampilan guru, sangat menentukan tercapainya kualitas proses pembelajaran atau bimbingan siswa, dan pelaksanaan tugas tambahan yang relevan bagi sekolah atau madrasah, khususnya bagi guru dengan tugas tambahan tersebut.⁴²

Beberapa ungkapan tersebut, berarti kinerja guru (*teacher performance*) berkaitan dengan kompetensi guru, artinya untuk memiliki kinerja yang baik, guru harus didukung dengan kompetensi yang baik. Tanpa memiliki kompetensi yang baik seorang guru tidak akan mungkin dapat memiliki kinerja yang baik. Kinerja guru sama dengan kompetensi plus motivasi untuk menunaikan tugas dan motivasi untuk berkembang. Oleh karena itu, kinerja guru merupakan perwujudan kompetensi guru mencakup kemampuan guru untuk mendemonstrasikan berbagai kecakapan dan kompetensi yang dimilikinya.

Kinerja juga merupakan segala sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja. Selain itu kinerja guru dapat ditinjau dari pelaksanaan guru terhadap terhadap tugas-tugas atau kewajiban pengajaran disekolah. Guru merupakan profesi yang bergerak dibidang pendidikan dan

⁴² Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 tahun 2007 *tentang standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru.*

pengajaran, sehingga tujuan pendidikan yang ingin dicapai adalah tujuan dari pendidikan dan pengajaran tersebut. Berdasarkan asumsi tersebut, kinerja guru dapat dilihat dari perbuatan atau kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru dikelas.

Kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran adalah kesanggupan atau kecakapan para guru untuk menciptakan suasana komunikasi yang edukatif antara guru dan siswa yang mencakup suasana kognitif, efektif, dan psikomotorik sebagai upaya mempelajari sesuatu berdasarkan perencanaan sampai dengan tahap manajemen dan tindak lanjut agar mencapai tujuan pengajaran. Semua unsur kegiatan guru menjadi indikator tingkat kinerja guru dalam menjalankan beban, tugas, tanggung jawab, dan wewenangnya. Oleh sebab itu perlu adanya manajemen terhadap kinerja guru. Karena manajemen kinerja guru bertujuan untuk mengetahui tingkat kinerja guru dan mengetahui unsure mana sudah optimal dan unsure mana yang kurang.

Sasaran utama manajemen kinerja menurut Robbins adalah manila dengan tepat sumbangan kinerja individu sebagai dasar untuk mengambil keputusan alokasi imbalan. Jika proses manajemen kinerja menekankan kriteria yang salah atau menilai secara tidak tepat kinerja yang sebenarnya, karyawan itu akan dihargai secara berlebihan atau kurang dihargai.⁴³

Selain itu isi manajemen kinerja juga mempengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan. Khususnya, khususnya kinerja dan kepuasan meningkat bila manajemen itu didasarkan pada kriteria yang berorientasi hasil dan terkait dengan prilaku, bila isu karier maupun isu kinerja dibahas, dan bila bawahan mempunyai kesempatan berpartisipasi dalam manajemen itu.

⁴³ Robbins, S. P. *Perilaku organisasi*, Terjemahan oleh Benyamin Molan, (Jakarta: PT Indeks 2003), h.704.

Sejalan dengan hal tersebut Hasibuan, menyatakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.⁴⁴ Sedangkan menurut Moehariono kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.⁴⁵

Sejalan dengan hal tersebut Wirawan, menyatakan bahwa kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.⁴⁶ Sedangkan menurut Rivai, kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas yang dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.⁴⁷

Berdasarkan pendapat diatas bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawabnya yang di bandingkan dengan indikator-indikator, standar hasil kerja, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu. Untuk mengetahui hasil kerja yang telah dicapai seseorang dalam organisasi perlu dilakukan penilaian kinerja.

⁴⁴ Hasibuan. *Ibid*, h.94

⁴⁵ Moehariono. *Indikator kinerja utama: Perencanaan, Aplikasi, dan Pengembangan*, (Jakarta: Rajawali pers 2012), h.65.

⁴⁶ Wirawan. *Evaluasi kinerja sumber daya manusia: Teori Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: Salemba empat 2009), h.5.

⁴⁷ Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya manusia*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), h.14.

Manajemen kinerja adalah suatu metode dan proses penilaian pelaksanaan tugas (performance) seseorang atau sekelompok orang atau unit-unit kerja dalam satu perusahaan atau organisasi sesuai dengan standar kinerja seseorang dimana dalam proses pengukurannya akan selalu dibandingkan dengan standar kerjanya secara priodik untuk membantu pengambilan keputusan manajemen sumber daya manusia.

Sementara itu Nawawi mengemukakan manajemen kinerja diartikan juga sebagai kegiatan mengukur atau menilai pelaksanaan pekerjaan untuk menetapkan sukses atau gagalnya seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di bidang kerjanya masing-masing.⁴⁸

Berdasarkan pengertian tersebut maka manajemen kinerja merupakan suatu proses penilaian kerja seseorang dalam melakukan pekerjaannya sesuai tugas dan tanggung jawabnya dengan membandingkan standar kinerja sesuai kriteria yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Hasil dari manajemen dapat digunakan sebagai masukan untuk melakukan kegiatan yang lebih baik pada masa yang akan datang.

Kinerja guru merupakan perilaku guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pendidik. Menurut Permendiknas No. 41 Tahun 2007 tentang standar proses untuk pendidikan Dasar dan Menengah, dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan kinerja guru adalah prestasi mengajar yang dihasilkan dari aktifitas yang dilakukan guru dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya

⁴⁸ Nawawi, Hadari. *Manajemen sumber daya manusia*, (Jakarta: Ghalia Indonesia 2006), h.73.

secara realisasi konkrit merupakan konsekuensi logis sebagai tenaga professional dibidang pendidikan.⁴⁹

Mulyasa berpendapat bahwa guru yang memiliki kinerja tinggi akan bernafsu dan berusaha meningkatkan kompetensinya baik dalam kaitan perencanaan, pelaksanaan maupun penilaian pembelajaran sehingga diperoleh hasil kerja yang optimal.⁵⁰

Sejalan dengan itu, Rusman berpendapat bahwa wujud perilaku dalam kinerja guru dalam proses pembelajaran yaitu sebagai seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran serta melaksanakan tindak lanjut pembelajaran.⁵¹

Kinerja guru berkaitan dengan tugas perencanaan, pengelolaan pembelajaran dan penilaian hasil belajar siswa.⁵² Sebagai seorang perencana, maka guru harus mampu mendesain pembelajaran yang sesuai dengan kondisi dilapangan, sebagai pengelolah maka guru harus mampu menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif sehingga siswa dapat belajar dengan baik, dan sebagai evaluator maka guru harus mampu melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar siswa.⁵³

Menurut Yamin, kinerja guru adalah perilaku atau respon yang member hasil yang mengacu kepada apa yang mereka kerjakan ketika dia menghadapi suatu tugas. Beberapa aktifitas tersebut antara lain : kegiatan sebelum mengajar,

⁴⁹ Permendiknas No. 41 Tahun 2007 tentang standar proses untuk pendidikan Dasar dan Menengah.

⁵⁰ Mulyasa, E. *Menjadi kepala sekolah profesionalisme, dalam konteks menyukkseskan MBS dan KBK*. (Bandung: Remaja Rosdakarya 2004), h.4.

⁵¹ Rusman. *Manajemen Kurikulum*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009), h.319.

⁵² Sanjaya, Wina. *Pembelajaran Dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*. (Jakarta: Pranada Media. 2005), h.13.

⁵³ Sanjaya, Wina. *Pembelajaran Dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Pranada Media 2005), h.150.

kegiatan selama mengajar, kegiatan selama segmen mengajar, kegiatan tentang keterlibatan tenaga pengajar dalam masyarakat, pendidik atau lingkungan secara lebih luas.⁵⁴

Menurut UU No 14 tahun 2005 bab IV 20 tentang Guru dan Dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalnya guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang berkualitas, serta menilai dan mengmanajemen hasil pembelajaran. Prihal tenaga pengajar dengan kinerjanya adalah menyangkut seluruh aktifitas yang ditunjukkan oleh tenaga pengajar dalam tanggung jawabnya sebagai orang yang mengemban suatu amanat dan tanggung jawab untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan dan memandu peserta didik dalam rangka mengiring perkembangan peserta didik kearah kedewasaan mental-spritual maupun fisik-biologiss.⁵⁵

Berdasarkan Peraturan Menteri Nasional (permendiknas) No 41 tahun 2007 tentang standar proses untuk satuan pendidikan dasar dan menengah, bahwa standar proses berisi kriteria minimal proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan hasil pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien.⁵⁶

Berdasarkan peraturan perundang-undangan tersebut dapat diketahui bahwa sebagai guru profesional selayaknya guru selalu meningkatkan kinerjanya. Pengembangan diri merupakan salah satu kegiatan yang dilakukan guru untuk meningkatkan kompetensi dan keprofesiannya untuk menunjang kinerjanya.

⁵⁴ Yamin, Martinis dan Maisah. Standarisasi kinerja guru, (Jakarta: GP Pers 2010), h.87

⁵⁵ UU No 14 tahun 2005 bab IV 20 tentang Guru dan Dosen.

⁵⁶ *Peraturan Mentri Pendidikan Nasional Nomor 41 Tahun 2007 tentang standar proses untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*, (Jakarta: Depdiknas).

Menurut Kemendiknas, kegiatan tersebut dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) fungsional dan atau melalui kegiatan kolektif guru.⁵⁷

Dari uraian pendapat diatas bahwa kinerja guru merupakan perilaku guru dalam proses pembelajaran dari proses merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, dan pengembangan diri. Untuk mengetahui kinerja guru maka diperlukan standar kinerja untuk dijadikan acuan dalam mengadakan penilaian, yaitu membandingkan apa yang dicapai dengan apa yang diharapkan.

Suatu organisasi mempunyai system manajemen yang berbeda mengenai dimensi kerja, indikator kinerja, standar kinerja dan instrument kinerja yang berbeda satu sama lain. Dalam merancang dan mendesain manajemen, evaluator harus menentukan model-model manajemen yang dipergunakan.

Kemudian dengan adanya manajemen kinerja guru maka secara otomatis guru akan timbul motivasi tersendiri baginya untuk bagaimana caranya agar dapat mengembangkan potensi dalam hal mengajar secara profesional akan tetapi ketika tidak ada manajemen kinerja guru maka guru akan acuh tak acuh dalam mengajar karena guru tersebut menganggap bahwa tidak diawasi tatkala guru tersebut dalam proses mengajar, dengan demikian manajemen kinerja guru sangat penting karena dengan adanya manajemen kinerja guru tersebut maka potensi-potensi guru tersebut yang ada disekolah akan terus dikembangkan.

⁵⁷ Kemendiknas. *Pedoman kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan dan angka kreditnya*, (Jakarta:kemendiknas 2010), h.15.

B. Definisi Kualitas Pembelajaran

1. Pengertian Kualitas

Istilah kualitas memang tidak terlepas dari manajemen kualitas yang mempelajari setiap era dari manajemen operasi dari perencanaan lini produk dan fasilitas, sampai penjadwalan dan memonitor hasil. Kualitas merupakan bagian dari semua fungsi usaha yang lain (pemasaran, sumber daya manusia, keuangan dan lain-lain). Dalam kenyataannya, penyelidikan kualitas adalah suatu penyebab umum yang alamiah untuk mempersatukan fungsi-fungsi usaha.

Selain itu, kualitas memerlukan suatu proses perbaikan yang terus menerus, yang dapat diukur, baik secara individual, organisasi, korporasi dan tujuan kinerja nasional. Dukungan manajemen, karyawan dan pemerintah untuk perbaikan kualitas adalah penting bagi kemampuan berkompetisi secara efektif di pasar global. Perbaikan kualitas lebih dari suatu strategi usaha, melainkan merupakan sumber penting kebanggaan nasional. Komitmen terhadap kualitas merupakan suatu sikap yang diformulasikan dan didemonstrasikan dalam setiap lingkup kegiatan dan kehidupan, serta mempunyai karakteristik hubungan yang paling dekat dengan anggota masyarakat.

Pengertian Kualitas menurut Goetch dan Davis, Kualitas adalah suatu kondisi dinamis yang berkaitan dengan produk, pelayanan, orang, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi apa yang diharapkan.⁵⁸ Sedangkan menurut Dalam ISO 8402 dan SNI (Standar Nasional Indonesia), Pengertian

⁵⁸ Goetch, *Pengendalian Kualitas Statistik*, (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2004), h.34

Kualitas adalah keseluruhan ciri dan karakteristik produk atau jasa yang kemampuannya dapat memuaskan kebutuhan, baik yang dinyatakan secara tegas maupun tersamar. Istilah kebutuhan diartikan sebagai spesifikasi yang tercantum dalam kontrak maupun kriteria-kriteria yang harus didefinisikan terlebih dahulu.⁵⁹

Konsep kualitas harus bersifat menyeluruh, baik produk maupun prosesnya. Kualitas produk meliputi kualitas bahan baku dan barang jadi, sedangkan kualitas proses meliputi kualitas segala sesuatu yang berhubungan dengan proses produksi perusahaan manufaktur dan proses penyediaan jasa atau pelayanan bagi perusahaan jasa. Kualitas harus dibangun sejak awal, dari penerimaan input hingga perusahaan menghasilkan output bagi pelanggannya. Setiap tahapan dalam proses produksi maupun proses penyediaan jasa atau pelayanan juga harus berorientasi pada kualitas tersebut. Hal ini disebabkan setiap tahapan proses mempunyai pelanggan. Hal ini berarti bahwa pelanggan suatu proses adalah proses selanjutnya dan pemasok suatu proses merupakan proses sebelumnya.

2. Pengertian Pembelajaran

Pembelajaran adalah proses interaksi peserta didik dengan pendidik dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar. Pembelajaran merupakan bantuan yang diberikan pendidik agar dapat terjadi proses pemerolehan ilmu dan pengetahuan, penguasaan kemahiran dan tabiat, serta pembentukan sikap dan

⁵⁹ Dorothea Wahu Ariani, *Pendekatan Kuantitatif dalam Manajemen Kualitas*. (Yogyakarta : CV Andi Offset. 2004), h.17

kepercayaan pada peserta didik. Dengan kata lain, pembelajaran adalah proses untuk membantu peserta didik agar dapat belajar dengan baik.

Proses pembelajaran dialami sepanjang hayat seorang manusia serta dapat berlaku di manapun dan kapanpun. Pembelajaran mempunyai pengertian yang mirip dengan pengajaran, walaupun mempunyai konotasi yang berbeda. Dalam konteks pendidikan, guru mengajar supaya peserta didik dapat belajar dan menguasai isi pelajaran hingga mencapai sesuatu objektif yang ditentukan (aspek kognitif), juga dapat mempengaruhi perubahan sikap (aspek afektif), serta keterampilan (aspek psikomotor) seseorang peserta didik. Pengajaran memberi kesan hanya sebagai pekerjaan satu pihak, yaitu pekerjaan guru saja. Sedangkan pembelajaran juga menyiratkan adanya interaksi antara guru dengan peserta didik.

Pembelajaran adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu proses belajar siswa, yang berisi serangkaian peristiwa yang dirancang, disusun sedemikian rupa untuk mempengaruhi dan mendukung terjadinya proses belajar siswa yang bersifat internal.

3. Pengertian Kualitas Pembelajaran

Kualitas adalah perubahan. Maksudnya konsep kualitas tetap berlaku untuk seumur hidup, tetapi konsep kualitas akan selalu dinamis sesuai dengan perkembangan zaman. Kualitas pembelajaran mengacu pada proses pembelajaran disekolah dan hasil belajar yang mengikuti kebutuhan dan harapan *stakeholder* pendidikan. Menurut Juran dalam Makawimbang, kualitas sebagai “tempat untuk pakai” dan menegaskan bahwa dasar misi kualitas sebuah sekolah adalah

“mengembangkan program dan layanan yang memenuhi kebutuhan pengguna seperti siswa dan masyarakat”.⁶⁰ Kualitas adalah totalitas karakteristik suatu produk (barang dan jasa) yang menunjang kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dispesifikan atau ditetapkan.⁶¹ Berdasarkan hal tersebut kualitas adalah sesuatu kesempatan untuk menempatkan pada posisi kompetitif. Kualitas pada dasarnya merupakan penyesuaian manfaat atau kegunaan. Artinya harapan sesuai dengan kepuasan pemakai.

Kualitas pembelajaran ditentukan oleh tiga variabel, yakni budaya sekolah, proses belajar mengajar, dan realitas sekolah. Budaya sekolah merupakan nilai-nilai, kebiasaan-kebiasaan, upacara-upacara, slogan-slogan, dan berbagai perilaku yang telah lama terbentuk di sekolah dan diteruskan dari satu angkatan ke angkatan berikutnya, baik secara sadar maupun tidak. Budaya ini diyakini mempengaruhi perilaku seluruh komponen sekolah, yaitu guru, kepala sekolah, staf administrasi, siswa, dan juga orang tua siswa. Budaya yang kondusif bagi peningkatan kualitas akan mendorong perilaku warga kearah peningkatan kualitas sekolah, sebaliknya budaya yang tidak kondusif akan menghambat upaya menuju peningkatan kualitas sekolah.

Berkaitan dengan komponen-komponen yang membentuk sistem pendidikan, lebih rinci Syaodih mengemukakan bahwa komponen input diklasifikasikan menjadi tiga, yaitu:

⁶⁰ Mohammad Daud Ali, *Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1998), h.201

⁶¹ Widjaja, *Motivasi Mau Melaksanakan Tugas Untuk Mencapai Tujuan*. 1986. h.11

(1) *Raw input*, yaitu siswa yang meliputi intelek, fisik-kesehatan, sosial-afektif dan *peer group*. (2) *Instrumental input*, meliputi kebijakan pendidikan, program pendidikan (kurikulum), personil (Kepala sekolah, guru, staf TU), sarana, fasilitas, media, dan biaya. (3) *Environmental input*, meliputi lingkungan sekolah, lingkungan keluarga, masyarakat, dan lembaga sosial, unit kerja.⁶²

Komponen proses menurut Siagian, meliputi pengajaran, pelatihan, pembimbingan, manajemen, ekstrakurikuler, dan pengelolaan. Selanjutnya output meliputi pengetahuan, kepribadian dan performansi. Berdasarkan pendapat di atas, dapat diketahui bahwa proses pembelajaran merupakan salah satu komponen sistem pendidikan yang dapat menentukan keberhasilan pembelajaran dan kualitas pendidikan. Oleh karena itu untuk memperoleh kualitas pendidikan yang baik, diperlukan proses pembelajaran yang berkualitas pula.⁶³

Dalam rangka mewujudkan kualitas pembelajaran yang berkualitas, pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagai penjabaran lebih lanjut dari Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional, yang di dalamnya memuat tentang standar proses. Dalam Bab I Ketentuan Umum SNP, yang dimaksud dengan standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan. Bab IV Pasal 19 Ayat 1 SNP lebih jelas menerangkan bahwa proses pembelajaran pada satuan pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang

⁶² Syaodih, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN. 2004). h.456

⁶³ Siagian, Sondang. P. *Filsafat Administrasi*, (PT. Haji Masagung, Jakarta, 2001). h.138

cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemampuan sesuai bakat, minat dan perkembangan fisik dan psikologis peserta didik.⁶⁴

Hal tersebut menunjukkan bahwa kualitas pembelajaran dianggap berkualitas bila berhasil mengubah sikap, perilaku dan keterampilan peserta didik dikaitkan dengan tujuan pendidikannya. Kualitas pendidikan sebagai sistem selanjutnya bergantung pada kualitas komponen yang membentuk sistem, serta proses pembelajaran yang berlangsung hingga membuahkan hasil.

Kualitas pembelajaran merupakan hal pokok yang harus dibenahi dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan. Dalam hal ini guru menjadi titik fokusnya. Pembelajaran pada dasarnya merupakan kegiatan akademik yang berupa interaksi komunikasi antara pendidik dan peserta didik proses ini merupakan sebuah tindakan profesional yang bertumpu pada kaidah-kaidah ilmiah. Aktivitas ini merupakan kegiatan guru dalam mengaktifkan proses belajar peserta didik dengan menggunakan berbagai metode belajar. Menurut Wahjusumidjo, pembelajaran adalah suatu kombinasi yang tersusun meliputi unsur-unsur manusiawi, material, fasilitas, perlengkapan, dan prosedur yang saling mempengaruhi mencapai tujuan pembelajaran.⁶⁵

Berkaitan dengan pembelajaran yang berkualitas, Mulyono menyebutkan bahwa konsep kualitas pembelajaran mengandung lima rujukan, yaitu: 1. Kesesuaian, 2. Pembelajaran, 3. Efektivitas, 4. Efisiensi, 5. Produktivitas.

⁶⁴ Effendy, Onong Uchjana. *Ilmu, Teori & Filsafat Komunikasi*. (Bandung : PT. Citra Aditya Bakti. 1993). h.50

⁶⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*. (Jakarta: Ghalia Indonesia. 2002). h.13

Pembelajaran yang berkualitas akan bermuara pada kemampuan guru dalam proses pembelajaran. Secara sederhana kemampuan yang harus dimiliki oleh guru yaitu kemampuan merencanakan pembelajaran, proses pembelajaran, serta manajemen pembelajaran.

Kegiatan belajar mengajar dilaksanakan dalam suasana tertentu dengan dukungan sarana dan prasarana pembelajaran tertentu pula. Oleh karena itu, keberhasilan kualitas pembelajaran sangat tergantung pada: guru, siswa, sarana pembelajaran, lingkungan kelas, dan budaya kelas. Semua indikator tersebut harus saling mendukung dalam sebuah system kegiatan pembelajaran yang berkualitas.

Dalam pembelajaran yang berkualitas terlibat berbagai input pembelajaran seperti; siswa (kognitif, afektif, atau psikomotorik), bahan ajar, metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Kualitas pembelajaran ditentukan dengan metode, input, suasana, dan kemampuan melaksanakan manajemen proses pembelajaran itu sendiri.

Pembelajaran yang berkualitas adalah pembelajaran yang efektif yang pada intinya adalah menyangkut kemampuan guru dalam proses pembelajaran di kelas. Proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru akan sangat menentukan kualitas hasil pembelajaran yang akan diperoleh siswa.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kualitas pembelajaran adalah Pembelajaran yang dilakukan oleh guru akan sangat menentukan kualitas pembelajaran yang akan diperoleh siswa. Indikator kualitas pembelajaran dalam

penelitian ini, yaitu kesesuaian, pembelajaran yang berkualitas juga harus mempunyai daya tarik yang kuat, efektivitas, efisiensi, dan produktivitas.

4. Pendekatan Pembelajaran

Tujuan pembelajaran merupakan salah satu aspek yang perlu dipertimbangkan dalam merencanakan pembelajaran. Sebab segala kegiatan pembelajaran muaranya pada tercapainya tujuan pembelajaran tersebut. Penuangan tujuan pembelajaran ini bukan saja memperjelas arah yang ingin dicapai dalam suatu kegiatan belajar, tetapi dari segi efisiensi diperoleh hasil yang maksimal.

Tujuan merupakan komponen yang sangat penting dalam sistem pembelajaran. Mau dibawa kemana siswa, apa yang harus dimiliki siswa, semuanya tergantung pada tujuan yang ingin dicapai. Wina Sanjaya dalam bukunya yang berjudul *Strategi Pembelajaran* menjelaskan bahwa “tujuan pembelajaran adalah kemampuan (kompetensi) atau ketrampilan yang diharapkan dapat dimiliki oleh siswasetelah mereka melakukan proses pembelajaran tertentu”.⁶⁶ Sedangkan menurut Oemar Hamalik adalah “suatu deskripsi mengenai tingkah laku yang diharapkan tercapai oleh siswa setelah berlangsung pengajaran”.⁶⁷

Pendidikan merupakan sarana yang paling efektif untuk menanamkan nilai, moral, dan sikap mental yang luhur pada siswa . Dijelaskan oleh Muhaimin dalam bukunya *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam* yaitu,

⁶⁶ Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran*, (Jakarta: Kencana, 2007), h.56-57.

⁶⁷ Oemar Hamalik, *Perencanaan Pengajaran Berdasarkan Pendekatan Sistem*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h.109.

Akidah akhlak sebagai salah satu dari pendidikan agama Islam yang mengandung tentang keyakinan atau kepercayaan dalam Islam yang menetap dan melekat dalam hati berfungsi sebagai pedoman, pandangan hidup, perkataan dan amal perbuatan siswa dalam segala segi kehidupannya sehari-hari harus diajarkan secara sungguh-sungguh kepada siswa.⁶⁸

Dilihat dari kawasan atau bidang yang dicakup, tujuan pembelajaran yaitu : (a) tujuan kognitif, (b) tujuan psikomotorik, (c) tujuan efektif.⁶⁹

(a) Tujuan Kognitif

Tujuan kognitif adalah tujuan yang lebih banyak berkenaan dengan perilaku dalam aspek berfikir atau intelektual. Dalam arti lain tujuan kognitif berkenaan dengan proses mental yang berawal dari tingkat pengetahuan sampai ke tingkat lebih tinggi yakni manajemen. Ibrahim dalam bukunya yang berjudul *Perencanaan Pengajaran* mengemukakan pendapat Benjamin Bloom, yang mengatakan bahwa ada enam tingkatan dalam kawasan kognitif, yaitu : (1) tingkat pengetahuan, (2) pemahaman, (3) penerapan, (4) analisis, (5) sintesis dan (6) manajemen.

- 1) Tingkat pengetahuan, aspek ini mengacu pada kemampuan mengenal atau mengingat materi yang sudah dipelajari dari yang sederhana sampai pada hal-hal yang sukar. Yang penting disini adalah kemampuan mengingat keterangan dengan benar.
- 2) Tingkat pemahaman, aspek ini mengacu pada kemampuan memahami makna materi yang dipelajari. Pada umumnya unsur pemahaman ini menyangkut kemampuan menangkap makna suatu konsep dengan kata-kata sendiri.
- 3) Tingkat penerapan, aspek ini mengacu pada kemampuan menggunakan atau menerapkan pengetahuan yang sudah dimiliki pada situasi baru, yang menyangkut penggunaan aturan, prinsip, dan sebagainya, dalam memecahkan suatu persoalan.
- 4) Tingkat analisis, aspek ini mengacu pada kemampuan mengkaji atau menguraikan sesuatu ke dalam komponen-komponen atau bagian-bagian yang

⁶⁸ Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2004), h.39.

⁶⁹ R. Ibrahim, *perencanaan pengajaran*, (Jakarta: Rienaka Cipta, 1996), h.72

lebih spesifik, serta mampu memahami hubungan diantara bagian yang satu dengan yang lain, sehingga struktur dan aturannya dapat lebih dipahami.

- 5) Tingkat sistematis, aspek ini mengacu pada kemampuan memadukan berbagai konsep atau komponen, sehingga membentuk suatu pola struktur atau bentuk baru. Aspek ini memerlukan tingkah laku yang kreatif. Sintesis adalah lawan dari analisis. Kemampuan sintesis (membentuk) relatif lebih tinggi dari kemampuan analisis (menguraikan), sehingga untuk menguasainya diperlukan kegiatan belajar yang lebih kompleks.
- 6) Tingkat manajemen, aspek ini mengacu pada kemampuan memberikan pertimbangan atau penilaian terhadap gejala atau peristiwa berdasarkan norma-norma atau patokan-patokan tertentu.⁷⁰

(b) Tujuan Psikomotorik

Tujuan Psikomotorik adalah tujuan yang banyak berkenaan dengan aspek ketrampilan motorik atau gerak dari peserta didik/siswi. Contoh: siswa-siswa dapat menampilkan berbagai gerakan senam kesegaran jasmani (SKJ) dengan baik.

(c) Tujuan Efektif

Tujuan efektif adalah bertujuan mencerdaskan daya pikir anak untuk pengembangan intelektual. Tujuan merupakan komponen yang sangat penting dalam sistem pembelajaran. Mau dibawa kemana siswa, apa yang harus dimiliki siswa, semuanya tergantung pada tujuan yang ingin dicapai. Sesuai dengan standar isi, kurikulum yang berlaku untuk setiap satuan pendidikan adalah kurikulum berbasis kompetensi. Dalam kurikulum yang demikian, tujuan yang diharapkan dapat dicapai adalah sejumlah kompetensi yang tergambar baik dalam kompetensi dasar maupun dalam standar kompetensi.⁷¹

⁷⁰ Muhammad Alim, *Pendidikan Agama Islam,...*, h. 130-133

⁷¹ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2008 Tentang *Standar Kompetensi Lulusan dan Standar Isi Pendidikan Agama Islam dan Bahasa Arab di Madrasah*, h.50.

Tujuan dari pembelajaran yaitu menanamkan dan meningkatkan keimanan siswa serta meningkatkan kesadaran siswa tentang berakhlak mulia sehingga mereka mampu menjadi muslim yang selalu berusaha meningkatkan iman dan taqwa kepada Allah SWT. Sehingga siswa mampu mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari, tidak terbatas hanya di sekolah saja mereka berbuat baik, akan tetapi juga di lingkungan tempat tinggal mereka.

Melalui pembelajaran yang ada di sekolah-sekolah, setidaknya siswa akan mendapat pengetahuan yang baik dari gurunya. Seorang guru akan selalu mengarahkan kepada kebaikan, dan menjadikan siswanya menjadi siswa yang teladan agar kelak nanti menjadi seorang muslim yang mempunyai akhlak yang baik, sehingga apapun yang dilakukan dan diperbuat akan selalu mengarah dalam hal kebaikan. Sebab tujuan tertinggi dari pendidikan Islam adalah mendidik jiwa sekaligus akhlaknya agar mengalami perubahan dalam kebaikan.

5. Kompetensi Pembelajaran

Kompetensi "*competency*" dapat diartikan dengan kemampuan, kecakapan atau wewenang. Menurut Fahrudin Saudagar dan Ali Idrus "kompetensi adalah suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun yang kuantitatif."⁷²

Spencer memandang bahwa kompetensi sebagai karakteristik yang menonjol dari seorang individu yang berhubungan dengan kinerja efektif dan atau

⁷² Fahrudin Saudagar dan Ali Idrus, *Pengembangan Profesionalitas Guru*, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2006), h.30

superior dalam suatu pekerjaan atau situasi. Hamzah B. Uno dalam Spencer dan Spencer mendefinisikan kemampuan yang menonjol bagi seseorang dan mengindikasikan cara-cara berperilaku atau berpikir, dalam segala situasi dan berlangsung terus dalam periode waktu yang lama. Dari pendapat tersebut dapat dipahami bahwa kemampuan atau kompetensi adalah merujuk pada kinerja seseorang dalam suatu pekerjaan yang bisa dilihat dari pikiran, sikap, dan perilakunya.⁷³ Hamzah B. Uno mengemukakan bahwa "kemampuan merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan".⁷⁴

Kompetensi yang dimaksud dalam pembahasan ini memiliki pengertian ganda, yaitu kompetensi guru dan kompetensi pembelajaran. Istilah kompetensi guru mempunyai banyak makna, salah satunya E. Mulyasa mengemukakan bahwa,

Kompetensi guru merupakan perpaduan antara kemampuan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang secara *kaffah* membentuk kompetensi standar profesi guru yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap siswa, pembelajaran mendidik, pengembangan pribadi, dan profesionalisme.⁷⁵

Melihat banyaknya kompetensi guru yang harus dimiliki dan dikuasai oleh seorang guru, maka guru dituntut untuk bertanggung jawab. Mereka harus berani menghadapi tantangan global yang tentunya semakin menambah tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Secara umum, "guru harus memenuhi dua kategori yaitu

⁷³ Hamzah B. Uno, *Model Pembelajaran: Menciptakan Proses Belajar Mengajar yang Kreatif dan Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h.78

⁷⁴ *Ibid.*, h.79-80

⁷⁵ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h.26.

memiliki *capability* dan *loyalty*”,⁷⁶ yakni guru itu harus memiliki kemampuan dalam bidang ilmu yang diajarkannya, memiliki kemampuan teoritik tentang mengajar yang baik dan mulai perencanaan, implementasi sampai manajemen dan memiliki loyalitas keguruan, yakni terhadap tugas-tugas yang tidak semata di dalam kelas, tapi sebelum dan sesudah kelas.

Untuk keberhasilan dalam mengemban peran sebagai guru, diperlukan adanya standar kompetensi. “Berdasarkan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional nomor 14 tentang Guru dan Dosen pasal 10, menentukan bahwa kompetensi guru meliputi kompetensi padagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi social”.⁷⁷

C. Kajian Relevan

Sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian, maka peneliti mencantumkan penelitian sebelumnya yang telah diteliti oleh peneliti lainnya yang relevan dengan penelitian ini.

Pertama penelitian yang dilakukan oleh Nur Aini Mahasiswa IAIN Kendari tahun 2012, dengan judul “Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Di SMA Negeri 2 Konsel”. Penelitian ini menemukan bahwa strategi Kepala Sekolah meningkatkan mutu pendidikan dilakukan dengan cara merobak struktur pembelajaran, memperbaiki manajemen

⁷⁶ Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis: Sebuah Model Pelibatan masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*. (Jakarta: Prenada Media, 2004), h.112-113

⁷⁷ Asrorun Ni'am, *Membangun Profesionalitas Guru*, (Jakarta : eLSAS, 2006), h.162

pembelajaran secara total, memberikan semangat dan kesadaran kepada seluruh elemen lembaga untuk menunjang, komitmen dan budaya mutu sekolah.⁷⁸

Kedua penelitian yang dilakukan oleh Idris Ashari Asap mahasiswa IAIN Kendari tahun 2015 yang berjudul “Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Negeri 35 Konsel”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menemukan hasil bahwa upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran adalah dengan menjadikan visi dan misi sebagai acuan dalam melakukan kegiatan disekolah.⁷⁹

Ketiga penelitian yang dilakukan oleh Nurmin mahasiswa IAIN Kendari yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD Negeri 3 Baruga”. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan teknik analisis data reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan. Dalam hasil penelitiannya adalah kepala sekolah telah melakukan upaya dalam meningkatkan kinerja guru guna mencapai tujuan yang telah ditentukan bersama.⁸⁰

Peneliti telah melakukan penelusuran terhadap karya dan hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penelitian sebelumnya, dan menjadi bahan yang amat berharga bagi penulis, terutama untuk memberikan gambaran sebelumnya, begitu juga sumber-sumber lain yang membahas mengenai

⁷⁸ Nur Aini, *Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Di SMA Negeri 2 Konsel*, IAIN Kendari. 2012.

⁷⁹ Idris Ashari Asap, “ *Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Negeri 35 Konsel*”. IAIN Kendari. 2012

⁸⁰ Nurmin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD Negeri 3 Baruga*.

manajemen evaluasi, menjadi bahan yang sangat berguna sehingga penulis memberikan apresiasi yang setinggi-tingginya kepada para peneliti sebelumnya.

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis jadikan sebagai tinjauan pustaka diatas maka penelitian yang penulis lakukan memiliki persamaan yaitu sama-sama membahas mengenai manajemen manajemen. Sedangkan perbedaan terletak pada waktu dan tempat penelitian yang berbeda. Selain itu penelitian ini lebih membahas mengenai manajemen manajemen kinerja guru dalam peningkatan kualitas di Madrasah Aliyah Asy-Syafi'iyah.

D. Kerangka Berpikir

Kinerja guru merupakan hal yang sangat penting bagi berjalannya suatu proses belajar mengajar di sekolah. Kualitas pembelajaran akan berjalan dengan baik apabila faktor pendukung yang ada dapat dioptimalkan.

Kualitas memerlukan suatu proses perbaikan yang terus menerus, yang dapat diukur, baik secara individual, organisasi, korporasi dan tujuan kinerja nasional. Dukungan manajemen, karyawan dan pemerintah untuk perbaikan kualitas adalah penting bagi kemampuan berkompetisi secara efektif di pasar global. Perbaikan kualitas lebih dari suatu strategi usaha, melainkan merupakan sumber penting kebanggaan nasional. Komitmen terhadap kualitas merupakan suatu sikap yang diformulasikan dan didemonstrasikan dalam setiap lingkup kegiatan dan kehidupan, serta mempunyai karakteristik hubungan yang paling dekat dengan anggota masyarakat. Berikut ini adalah bagan yang dapat menggambarkan kerangka pikir :

KERANGKA BERPIKIR