**BAB II**

**PEMBAHASAN**

1. **DESKRIPSI MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH**
2. **Pengertian Manajemen**

Manajemen berasal dari kata *To Manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu[[1]](#footnote-2). Jadi manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.

Menurut Malayu Hasibuan, manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efesien untuk mencapai tujuan tertentu[[2]](#footnote-3). G.R. Terry menyatakan bahwa manajemen adalah satu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya[[3]](#footnote-4)

Ada kaitan yang erat antara organisasi, administrasi dan manajemen. Pengertian organisasi yaitu kelompok yang terdiri dari dua orang atau lebih bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu nampak sudah ada kesepakatan dari para ahli. Tetapi pengertian administrasi dengan pengertian manajemen masih kelihatan tidak terpisah secara jelas. Seringkali kata administrasi dikaitkan dengan kata manajemen.

Administrasi dan manajemen tidak dapat dipisahkan dan harus merupakan suatu kesatuan, hanya saja kegiatannya yang dapat dibedakan sesuai dengan perbedaan kedua wawasan. Administrasi lebih luas dari pada manajemen administrasi bersifat menentukan tujuan dan kebijakan umum yang mengikat seluruh atau departemental. Akhirnya tanpa manajemen tak mungkin administrasi mencapai tujuannya.[[4]](#footnote-5)

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses yang meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, staffing, pengolahan, kontroling dan evaluasi sehingga dapat mencakup semua yang berhubungan tentang organisasi.

1. **Pengertian Kepala Sekolah**

Kepala sekolah terdiri dari dua kata kepala dan sekolah, kepala dapat berarti ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberikan pelajaran[[5]](#footnote-6). Sedangkan Prof. Dr Sudarwan Danim mengatakan bahwa kepala sekolah adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah[[6]](#footnote-7).

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa : “kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan mendayagunakan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”[[7]](#footnote-8)

Sementara wahjo sumidjo mendefinisikan bahwa :

Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana interaksi antara guru yang member pelajaran dengan murid yang menerima pelajaran[[8]](#footnote-9)

Dari beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kemampuan untuk menggerakan, mempengaruhi bawahan yang dilakukan oleh guru melalui pengangkatan untuk menduduki jabatan structural (kepala sekolah) agar tercapai tujuan bersama di sekolah.

Meski kepala sekolah merupakan guru yang memiliki tugas dan tambahan sebagai kepala sekolah namun ia merupakan orang yang paling bertanggug jawab terhadap guru-guru dalam menjalankan tugas untuk mencapai tujuan pendidikan baik itu tujuan pendidikan nasional maupun tujuan yang lainnya, kepala sekolah dipilih dan diangkat dari tenaga guru yang telah memiliki masa kerja dan golongan kepangkatan tertentu tampa memperhatikan latar belakang pendidikan yang dikhususkan baginya. Pembinaan dan pengembangan kemampuan professional pengelola satuan pendidikan itu sendiri juga masih mengandalkan upaya-upaya insidental seperti penataran, pelatihan, lokakarya, rapat dinas dan lain-lain.

Dalam memangku jabatan sebagai kepala sekolah maka sebaiknya memiliki tiga keterampilan diantaranya adalah :

1. Ketrampilan Teknis ( *tehikal skill*)

Keterampilan ini meliputi pegetahuan khusus tetang keuangan, penjadwalan, pembelanjaan, kostruksi dan pemeliharaan fasilitas.

1. keterampila dalam melakukan hubungan kemanusiaan (*human skill*)

Keterampilan hubungan manusiawi diperlukan agar hubungan antara kepala sekolah dengan guru-guru dapat terjalin dengan baik dan suasana manusiawi kepala sekolah dituntut untuk dapat bekerja lebih efektif dan efisien dengan bawahan dalam hal ini guru-guru serta seluruh staf dan tata usaha.

1. Keterampilan konseptual (conceptual skill)

Keterampilan konseptual ini berkaitan dengan cara kepala sekolah memandang kepala sekolah sebagai proses kerja administrasi yang mengaitkan dengan unsur-unsur perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi dan inti kegiatan kegiatan adalah pengambilan keputusan karena di tangan kepala sekolah sangatlah kebijakan-kebijakan dapat diambil kesepakatan musyawarah dengan para dewan guru dan staf tata usaha[[9]](#footnote-10).

Untuk disebut sebagai tata usaha sekolah yang professional diperlukan persyaratan-persyaratan khusus, menurut Sanusi yang dikutip oleh prof. Dr.Sudarwan Danim mengatakan bahwa kemampuan professional yang harus ditujuka kepala sekolah yaitu :

1. Kemampuan untuk menjalankan tanggung jawab yang diserahkan kepadanya selaku unit kehadiran murid
2. Kemampuan untuk menerapkan keterampilan-keterampilan konseptual, manusiawi dan teknis
3. Kemampuan untuk memotivasi para bawahan untuk bekerja sama suka rela dalam mencapai maksud-maksud unit-unit dalam orgaisasi.
4. Kemampuan untuk memahami implikasi-implikasi dari perubahan social, ekonomi, politik, *educational.*[[10]](#footnote-11)

Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah makin luas dan makin banyak bidangnya, kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab terhadap kelancaran jalannya sekolah secara tehnis akademis saja. Dalam usaha memajukan sekolah dan menanggulangi kesulitan-kesulitan yang dialami sekolah, baik yang bersifat materi seperti : perbaikan gedung sekolah, penambahan ruangan, alat-alat perlengkapan dan sebagainya maupun yang bersangkutan dengan pendidikan anak-anak, kepala sekolah tidak dapat bekerja sendiri hanya dengan gurunya saja hubungan dan kerja sama yang baik dan produktif antara sekolah dan masyarakat perlu dibina. Sehingga dengan demikian masyarakat dapat melaksankan tugasnya dengan baik.

Berdasarkan definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah serta memiliki beberapa keterampilan diantaranya keterampilan teknis (*tehnical skill*), keterampilan dalam melakukan hubungan kemanusiaan (*human skill*), keterampilan koseptual (*conceptual skill*). Agar kepala sekolah dapat disebut sebagai kepala sekolah yang baik, hendaknya memiliki kemampuan untuk menjalankan tanggung jawab yang diserahkan kepadanya, menerapkan keterampilan yang ia miliki dan memahami implikasi-implikasi dari perubahan sosial, ekonomi, politik, *educational.*

1. **Fungsi Kepala Sekolah**

Menurut Stoner “ada delapan macam fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu orgaisasi yaitu bahwa para manajer” :

1. Bekerja dengan dan melalui orang lain.
2. Bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan
3. Dengan waktu dan sumber yang terbatas mampu meghadapi berbagai persoalan
4. Berfikir secara realistis dan konseptual
5. Adalah juru penegah
6. Adalah seorang politisi
7. Adalah seorang diplomat dan
8. Pengambil keputusan yang sulit[[11]](#footnote-12)

Kedelapan fungsi manajer yang dikemukakan oleh Stoner tentu saja berlaku terhadap kepala sekolah merupakan pemimpin. Dengan demikian maka fungsi kepala sekolah dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Kepala sekolah bekerja dan dengan melalui orang lain.

Pengertian orang lain tidak hanya para guru, staf, siswa dan orang tua siswa, melainkan termasuk atasan kepala sekolah, para kepala-kepala sekolah lain serta pihak-pihak yang berhubungan dan bekerja sama.

1. Kepala sekolah bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan.

Keberhasilan dan kegagalan bawahan adalah suatu pencerminan langsung atau keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin.

1. Dengan waktu dan sumber yang terbatas seorag kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan. Dengan segala keterbatasan seorang kepala sekolah harus dapat mengatur pemberian tugas secara cepat.
2. Kepala sekolah harus berfikir secara analisis dan konseptual. Fungsi ini berarti menuntut setiap kepala sekolah harus dapat memecahkan persoalan melalui suatu analisis, kemudian menyelesaikan persoalan dengan solusi yang fleksibel (singkat dan jelas).
3. Kepala sekolah sebagai juru penengah. Dalam lingkungan sekolah sebagai satu organisasi didalamnya terdiri dari manusia yang memiliki latar belakang yang berbeda, keinginan, pendidikan latar belakang kehidupan sosial, sehingga tak terhindarkan tumbuh pertentangan atau konflik satu dengan yang lain. Untuk itu kepala sekolah harus turun tangan sebagai penengah.
4. Kepala sekolah sebagai politisi. Sedang seorang politisi berarti kepala sekolah harus selalu berusaha untuk menigkatkan tujuan organisasi serta mengembangkan program jauh kedepan.
5. Kepala sekolah seorang diplomat. Dalam peranan sebagai diplomat dalam berbagai macam pertemuan kepala sekolah adalah wakil resmi dari sekolah yang dipimpinnya.
6. Kepala sekolah berfungsi sebagai pengambil keputusan yang sulit. Tidak ada satu organisasi pun yang berjalan dengan mulus tampa problem, demikian dengan sekolah sebagai organisasi tidak luput dari persoalan, sehingga kepala sekolah diharapkan berperan sebagai orang yang dapat menyelesaikan persoalan yang sulit tersebut.

Dengan mengetahui fungsinya kepala sekolah diharapkan dapat melaksanakan fungsinya sebaik mungkin agar sekolah yang dipimpinnya dapat mencapai tujuan yang telah digariskan yakni tujuan sekolah dan tujuan umumnya.

Berdasarkan pendapat ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa fungsi kepemimpinan kepala sekolah adalah agar bekerja dengan melalui orang lain, kepala sekolah bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan, dengan waktu dan sumber yang terbatas seorang kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan, kepala sekolah berfungsi sebagai pengambil keputusan yang sulit, kepala sekolah harus berfikir secara analistis dan konseptual, kepala sekolah seorang diplomat.

1. **Manajemen kepala sekolah**

Manajemen kepala sekolah adalah suatu langkah yang dilakukan oleh seorang atasan yang meliputi proses merencakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengedalikan usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan”[[12]](#footnote-13). Ada 3 hal penting yang perlu diperhatikan dari definisi tersebut, yaitu proses, pendayagunaan seluruh sumber organisasi dan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

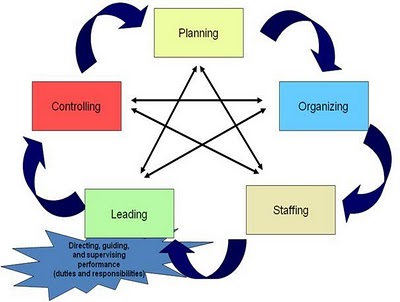
1. Proses adalah suatu cara yang sistematik dalam mengerjakan sesuatu.

Manajemen sebagai suatu proses, karena semua manajer bagaimanapun juga dengan ketangkasan, dan keterampilan yang khusus, mengusahakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan tersebut dapat didaya gunakan untuk mencapai tujuan yang telah direcanakan. Kegiatan-kegiatan tersebut adalah :

* Merencanakan, dalam arti kepala sekolah harus benar-benar memikirkan dan merumuskan dalam suatu program tujuan dan tindakan yang harus dilakukan.
* Mengorganisasikan, berarti bahwa kepala sekolah mampu menghimpun dan mengkoordinasikan sumber daya manusia dan sumber-sumber material sekolah sebab keberhasilan sekolah sangat bergantug pada kecakapan dalam mengatur dan mendayagunakan berbagai sumber dalam mencapai tujuan.
* Staf, merupakan suatu fungsi manajemen berupa penyusunan personalia pada suatu organisasi sejak dari merekrut tenaga kerja, pengembangannya sampai dengan usaha agar setiap tenaga memberi daya guna maksimal kepada organisasi.
* Memimpin, dalam arti kepala sekolah mampu mengarahkan dan mempengaruhi seluruh sumber daya manusia untuk melakukan tugas-tugasnya yang esensial. Dengan meciptkan suasana yang tepat kepala sekolah membantu sumber daya manusia untuk melakukan hal-hal yang paling baik.
* Mengendalikan dalam arti kepala sekolah memperoleh jaminan bahwa sekolah berjalan mencapai tujuan. Apa bila terdapat kesalahan diantara bagian-bagian yang ada dari sekolah tersebut kepala sekolah harus memberi petunjuk dan meluruskan.

1. Sumber daya suatu sekolah meliputi dana perlegkapan informasi maupun sumber daya manusia yang masing-masing berfungsi sebagai pemikir perencana pelaku serta mendukung untuk mencapai tujuan.
2. Mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumya[[13]](#footnote-14)

Sesuai dengan uraian Harold Kootz, manajemen sekolah sebagai suatu proses dapat dilukiskan seperti di bawah ini[[14]](#footnote-15) :



Uraian ringkas fungsi-fungsi manajemen

Berikut paparan mengenai fungsi-fungsi manajemen secara ringkas sebagai berikut:

1. **Perencanaan(Planning).**  
   Kegiatan seorang manejer adalah menyusun rencana. Menyusun rencana, berarti memikirkan apa yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki. Agar dapat membuat rencana secara teratur dan logis, sebelumnya harus ada keputusan terlebih dahulu sebagai petunjuk langkah-langkah selanjutnya  
   Berbagai batasan tentang planning dari yang sangat sederhana sampai dengan yang sangat rumit. Misalnya yang sederhana, merumuskan bahwa perencanaan adalah penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan.
2. **Organisasi(Organizing).**  
   Organisasi (Organizing) adalah dua orang atau lebih yang bekerja sama dalam cara yang terstruktur untuk mencapai sasaran spesifik atau sejumlah sasaran. Bila di tinjau dari proses, maka proses itu adalah proses menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan diatur dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan dapat bekerja secara efektif.  
   Pengorganisasian atau Organizing berarti menciptakan suatu struktur dengan bagian-bagian yang terintegrasi sedemikian rupa sehingga hubungan antar bagian-bagian satu sama lain dipengaruhi oleh hubungan mereka dengan keseluruhan struktur tersebut.  
   Pengorganisasian bertujuan membagi satu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Selain itu, mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah dibagi-bagi tersebut.
3. **Kendali(Controlling).**  
   Kendali, sering juga disebut Pengawasan, Controlling atau, sering juga disebut pengendalian adalah satu diantara beberapa fungsi manajemen berupa mengadakan penilaian, bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan tujuan yang telah digariskan semula. Bila ditinjau dari proses, maka proses itu adalah proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan dan dilaksanakan bisa berjalan sesuai target yang diharapkan.  
   Pengawasan merupakan tindakan seorang manejer untuk menilai dan mengendalikan jalan suatu kegiatan yang mengarah demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.
4. **Pimpinan(Leading).**  
   Pekerjaan leading meliputi empat kegiatan yaitu: 1) Mengambil keputusan. 2) Mengadakan komunikasi agar terjadi saling pengertian antara manajer dan bawahan. 3) Memberi semangat, inspirasi, dan dorongan kepada bawahan supaya mereka bertindak. 4) Mengkoordinasi kegiatan
5. **Staf(Staffing).**  
   Staf merupakan suatu fungsi manajemen berupa penyusunan personalia pada suatu organisasi sejak dari merekrut tenaga kerja, pengembangannya sampai dengan usaha agar setiap tenaga memberi daya guna maksimal kepada organisasi[[15]](#footnote-16).
6. **DESKRIPSI KINERJA GURU**
7. **Pengertian Kinerja Guru**

Kinerja berasal dari kata *performace*. Adapula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan strategi organisasi kepuasan konsumen dan memberikan konstribusi pada ekonomi.

Dengan demikian kinerja adalah melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai pekerjaan tersebut[[16]](#footnote-17). Mangkunegara mendefinisikan kinerja sebagai “hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadaya”.[[17]](#footnote-18)

Sedangkan menurut padangan lain yaitu Sulistiyani dan Rosidah menyatakan “kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya”,[[18]](#footnote-19)

Sedangkan menurut pandangan tradisional, guru adalah orang yang berdiri didepan kelas untuk menyampaikan ilmu pengetahuan ”Departemen Pendidikan dan Kebudayaan guru adalah : Seorang yang mempunyai gagasan yang harus diwujutkan untuk kepentingan anak didik, sehingga menunjang hubungan sebaik-baiknya dengan anak didik, sehingga menjujung tinggi, megembangkan dan menerapkan ke utamaan yang menyangkut agama keilmuan dan agama. Menurut undang-undang sistem pendidikan nasional, pendidik merupakan tenaga professional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan mengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik dan perguruan tinggi[[19]](#footnote-20)

Dalam kamus besar bahasa Indonesia guru yang dikutip oleh Syafruddin Nurdin adalah orang yang pekerjaannya (mata pencahariannya, profesinya) mengajar.[[20]](#footnote-21)

Dari definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang guru dalam melaksanakan tugas dan tanggng jawab yang diberikan kepadanya sehingga gagasan yang dimiliki mampu diwujudkan untuk kepetingan anak didik sehingga menunjang hubungan yang baik dengan anak didik serta menjujung tinggi nilai agama budaya dan keilmuan.

Tugas pendidik secara umum adalah mengupayakan perkembangan seluruh potensi anak didik, baik potensi psikomotorik, kognitif, maupun afektif dan potensi tersebut harus dikembangkan. Dalam pendidikan disekolah, tugas guru adalah mendidik dalam bentuk mengajar, sebagian dalam bentuk memberikan dorongan, memuji, menghukum, member contoh, membiasakan dan lain-lain yang diperkirakan menghasilkan pengaruh positif bagi pendewasaan anak.

Sedangkan tugas guru dalam bidang kemanusiaan disekolah harus dapat menjadikan dirinya sebagai orang tua ke dua. Ia harus mampu menarik simpati, sehingga ia menjadi idola para muridnya. Pelajaran apapun yang dilakukannya hendaknya dapat menjadi motivasi muridnya dalam belajar. Bila seorang guru penampilannya sudah tidak menarik, maka kegagalan pertama ialah tidak akan dapat menanamkan benih pengajarannya itu kepada muridnya. Para murid akan enggan berhadapan pada guru yang tidak menarik, sehingga pelajaran sulit diserap.

Dalam pasal 1 ayat 1 No 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen menjelaskan bahwa :

Guru adalah pendidik yang professional dengan tugas utama mendidik, menagajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal dipendidikan dasar dan pendidikan menengah.[[21]](#footnote-22)

Sedangkan Soedirjarto mengemukakan bahwa kinerja guru dapat dilihat dari kemampuan didalam :

1. Merencanaka belajar mengajar yang meliputi:
2. Merumuskan tujuan instruksional khusus
3. Menguraikan deskripsi satuan mata pelajaran
4. Merancang kegiatan belajar mengajar yang akan ditempuh
5. Memilih berbagai media dan sumber belajar
6. Menyusun instrument untuk menilai tujuan yang telah ditetapkan
7. Melaksanakan dan memimpin proses belajar mengajar.
8. Menilai kemajuan proses belajar mengajar.
9. Memanfaatkan hasil penilaian kemajuan belajar dan informasi lainnya tentang belajar bagi perbaikan program belajar mengajar.[[22]](#footnote-23)

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa guru dapat mendidik muridnya dengan cara mengajar atau dengan cara lainnya menuju tercapainya perkembangan secara maksimal sesuai dengan nilai-nilai islam. Guru harus memperoleh predikat kinerja yang baik, maka ada banyak hal yang harus dilakukan dan diperlihatkan guru dalam kegiatan proses belajar mengajarya. Oleh karena itu guru memiliki rasa cinta terhadap profesinya terhadap pekerjaannya sebagai pendidik dan juga kecintaan terhadap peserta didiknya.

1. **Tugas Guru**

Tugas guru adalah segala aktivitas dan kewajiban yang harus diperformansikan oleh seseorang dalam meminkan peranan sebagai guru (mengajar). Tugas guru tidak hanya sekedar membaca buku-buku pelajaran dan kemudian menyampaikannya kepada murid-muridnya, melainkan lebih dari itu.

Adapun diantara tugas guru adalah : menyeleksikurikulum, mendiagnosis kesiapan, gaya dan minat murid, merancang program, merencanakan pengelolaan kelas, melaksanakan pengajaran di kelas.

Sedangkan menurut Ag. Soejono merinci tugas pendidik (guru) sebagai berikut :

1. Wajib menentukan pembawaan yang ada pada anak didik dengan berbagai cara seperti observasi, wawancara, melalui pergaulan, angket, dan sebagainya.
2. Berusaha menolong anak didik mengembangkan pembawaan yang baik dan menekan perkembangan pembawaan yang buruk agar tidak berkembang
3. Memperlihatkan pada anak didik tugas orang dewasa dengan cara memperkelakan berbagai bidang keahlian, keterampilan, agar anak didik memilihnya dengan cepat.
4. Pengadakan evaluasi setiap waktu untuk mengetahui apakah perkembangan anak didik berjalan dengan baik.
5. Memberikan bimbingan dan penyuluhan tatkala anak didik menemui kesulitan dalam mengembangkan potensinya[[23]](#footnote-24).

Tugas utama guru menurut sistem pengembangan tenaga kependidikan abad ke 21 adalah :

1. Menjabarkan kebijakan dan landasan pendidikan dalam wujud perencanaan di kelas dan diluar kelas
2. Mengaplikasikan komponen-komponen pembelajaran sebagai suatu sistem dalam proses belajar mengajar
3. Melakukan komunikasi dalam komunitas profesi, sosial dan memfasilitasi pembelajaran masyarakat
4. Mengelola kelas dengan pendekatan dan prosedur yang tepat dan relevan dengan karakteristik peserta didik yang unik
5. Meneliti, pengembangkan dan berinovasi dibidang pendidikan dan pembelajaran, dan mampu memanfaatkan hasilnya untuk pengembangan profesi
6. Melaksanakan fungsinya sebagai pendidik untuk menghasilkan lulusan yang menjunjung tinggi nilai-nilai etika, kesatuan dan nilai luhur bangsa kesatuan dan agama.
7. Melaksanakan fungsi dan program bimbingan dan konseling dan administrasi pendidikan
8. Mengembangkan diri dalam wawasan sikap, keterampilan dan profesi
9. Memanfaatkan teknologi, lingkungan, budaya dan social serta lingkungan alam dan memanfaatkan proses belajar.[[24]](#footnote-25)

Tugas seorang guru sangatlah kompleks tidak sebatas mengajar, mendidik, membimbing, namun tugas guru menurut Drs. B. Suryo Subroto bahwa guru juga bertugas sebagai administrator, evaluator dan konselor[[25]](#footnote-26).

Kinerja guru merupakan upaya dalam mendesaian pembelajaran, melaksanakan proses belajar mengajar dan menilai hasil belajar siswa agar tujuan pendidikan dapat tercapai. Kinerja yang baik dapat ditentukan oleh tiga factor yaitu :

1. Motivasi (*motivation*) yaitu keinginan untuk melakukan pekerjaan
2. Kemampuan (*Aktuating*) yaitu kapabilitas dari tenaga kerja atau sdm utuk melakukan pekerjaan
3. Lingkungan pekerjaan (*the work and firoment*) yaitu sumber daya dan situasi yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan tersebut[[26]](#footnote-27).

Mengevaluasi dan melaksanakan fungsinya yang sebaik mungkin dan rasa penuh tanggung jawab.

1. **Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

Dalam sebuah organisasi dalam hal ini di sekolah, setiap individu (guru) mempunyai karakter yang berbeda-beda, demikianpun dengan kinerjanya yang berbeda-beda. Kepala madrasah seyogyanya memahmi akan perbedaan-perbedaan tersebut dan mengupayakan agar kinerja guru dapat maksimal. Disebagian besar organisasi khususnya madrasah, kinerja karyawan dalam hal ini guru, merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi guru diantaranya tigkat pendidikan guru, supervisi pengajaran, program penataran, iklim yang kondusif, sarana dan prasarana, kondisi fisik dan mental guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah, jaminan kesejahteraan, kemampuan manajerial kepala sekolah dll.[[27]](#footnote-28)

Kinerja guru akan menjadi optimal bila mana diintegrasikan dengan komponen sekolah baik kepala sekolah, fasilitas kerja, guru, karyawan, maupun anak didik.

Menurut pakar lain menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor internal dan eksternal :

Faktor internal adalah pengaruh pribadi yang berasal dari dalam diri sendiri dimana ada suatu dorongan untuk tumbuh dan berkembang kearah usaha yang lebih tinggi sesuai dengan kemampuannya sedangkan faktor eksternal adalah pengaruh pribadi yang berasal dari luar pribadi atau lingkungan sekitarnya yaitu : berkembangnya ilmu pengetahuan dan tekologi, bertambahnya jumlah penduduk, adanya perubahan falsafah dan dasar Negara yang melandasi tujuan pendidikan, timbulnya inovasi baru baik menyangkut strategi maupun pendekatan dalam pendidikan.[[28]](#footnote-29)

Melihat uraian diatas yang menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor tersebut adalah kepemimpinan kepala sekolah, fasilitas, harapan, kepercayaan, penguasaan bahan, cara guru berbicara dan cara menciptakan suasana kelas.

1. **Indikator Kinerja guru**

Ada beberapa indikator yang dapat dilihat peran guru dalam meningkatkan kemampuan dalam proses belajar-mengajar. Indikator kinerja tersebut adalah:

1. Kemampuan merencanakan belajar mengajar. Kemapuan ini meliputi:

a. Menguasai garis-garis besar penyelenggaraan pendidikan.

b. Menyesuaikan analisa materi pelajaran

c. Menyusun program semester

d. Menyusun program atau pembelajaran

2. Kemampuan melaksanakan kegiatan belajar mengajar. kemampuan ini meliputi:

a. Tahap pra intruksional

b. Tahap intruksional

c. Tahap evaluasi dan tindak lanjut

3. Kemampuan mengevaluasi. Kemampan ini meliputi:

a. Evaluasi normative

b. Evaluasi formatif

c. Laporan hasil evaluasi

d. Pelakanaan program perbaikan dan pengayaan.[[29]](#footnote-30)

Jadi menurut penulis, kinerja guru yang terdapat diatas merupakan indikator positif dari kinerja guru. Sedangkan kinerja guru yang bersifat negatif meliputi, guru belum menguasai penyusunan program semester, guru belum melaksanakan pra intruksional, dan guru tidak memperhatikan evaluasi yang bersifat normativ.

1. **Kerangka Berpikir**

Manajemen adalah proses merencakan, mengorganisasikan, staf, memimpin dan mengedalikan usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan

Kepala sekolah merupakan penentu berhasil tidaknya sekolah yang dibawahinya oleh karena itu kepala sekolah mampu menjadi manajer yang baik yang memiliki keterampilan motivasi terhadap kinerja guru di sekolah. Agar dapat lebih menigkatkan kinerja mereka dalam hal mencapai tujuan bersama, seorang kepala sekolah mampu mendayagunakan guru agar mau dan mampu membuat rencana pembelajaran pendidikan yang berkualitas, silabus pembelajaran, program semester dan tahunan serta mampu melaksanakan evaluasi terhadap apa yang telah diberikan kepada siswa. Kenyataan di lapangan bahwa masih terdapat kepala sekolah yang tidak berhasil dalam memimpin sekolah dan bersikap apatis terhadap kinerja guruyang kurang baik, hal ini sangat disayangkan bila sikap apatis harus terdapat dalam diri seorang kepala sekolah karena kurangnya kesadaran akan tanggung jawab dan itu akan berdampak terhadap kinerja guru dan berimplikasi terhadap peserta didik.

Dalam kerangka berfikir inilah sehingga penulis mempuyai dugaan atau manajemen kepala sekolah di MTs Labibia masih menyadari akan tanggung jawabnya dan menjalankan fungsinya bagi para dewan guru dan staf tata usaha dalam meningkatkan kinerja mereka.

Untuk membuktikan dugaan tersebut maka perlu diadakan penelitian apakah manajemen kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru di MTs Labibia Kec. Mandonga Kendari.

1. *1 Malayu Hasibuan, Manajemen:Dasar, Pengertian, dan Masalah (Jakarta: Bumi Aksara) 2001, hlm.1*  [↑](#footnote-ref-2)
2. *Ibid – h. 2* [↑](#footnote-ref-3)
3. *Erdiyanti, Dasar-Dasar Manajemen ( Kendari : CV Shadra ) 2009. h. 1* [↑](#footnote-ref-4)
4. *Burhanuddin, Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpianan Pendidikan. (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), hlm. 20*  [↑](#footnote-ref-5)
5. Wahjo Sumidjo,*kepemimpinan Kepala Sekolah,*(Jakarta :PT Raja Grafindo Persada),2001,h.83-84 [↑](#footnote-ref-6)
6. Sudarwan Danim,*I novasi Pendidikan,* (Bandung: Pustaka setia ) 2002, h.145 [↑](#footnote-ref-7)
7. Http : //Blog.360.yahoo.com/Blog-Pdrkkka5erwerxvlv5dvaki5ma-? Cq=1& P=20, di unduh senin 8 juli 2013 [↑](#footnote-ref-8)
8. *Ibid.- h. 89* [↑](#footnote-ref-9)
9. *Ibid -*h. 101 [↑](#footnote-ref-10)
10. *Ibid-*h.133 [↑](#footnote-ref-11)
11. Burhanuddin, *Op-cit* h. 96 [↑](#footnote-ref-12)
12. *Ibid-* h. 95 [↑](#footnote-ref-13)
13. *Op-Cit,* h. 95 [↑](#footnote-ref-14)
14. <http://lizenhs.wordpress.com/2011/06/23/manajemen/> pada kategori:  [Ber “usaha” Yok](http://lizenhs.wordpress.com/category/ber-usaha-yok/). diakses tgl 9,Nov,2013 jm 20:00. [↑](#footnote-ref-15)
15. [http://lizenhs.wordpress.com/2013/06/11/penerapan-fungsi-fungsi-manajemen-kasus-pelaksanaan-qurban diakses sabtu 08/11/2013/](http://lizenhs.wordpress.com/2013/06/11/penerapan-fungsi-fungsi-manajemen-kasus-pelaksanaan-qurban%20diakses%20sabtu%2008/11/2013/) [↑](#footnote-ref-16)
16. Wibowo*, Manajemen Kinerja,* PT Raja Grafindo (Jakarta : 2007) h. 7 [↑](#footnote-ref-17)
17. *.http///www. Geoogle, Pengaruh Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru,* di akses senin 6-Mei 2013 [↑](#footnote-ref-18)
18. *. http///www. Geoogle, Pengaruh Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru,* di akses senin 6-Mei 2013 [↑](#footnote-ref-19)
19. *Syafruddin Nurdin, Guru Professional Dalam Impementasi Kurikulum, Quantu Teaching, Rineka Cipta ( Jakarta: 2005), h. 6* [↑](#footnote-ref-20)
20. *Ibid –h. 7* [↑](#footnote-ref-21)
21. Undang-Undang Pendidikan No 14 tahun 2005 *Tentang Guru dan Dosen, (*Jakarta : Depdiknas), h.2-3 [↑](#footnote-ref-22)
22. Soedijarto, *Menuju Pendidikan Nasioal Yang Relevan Dan Bermutu,* Balai Pustaka (Jakarta: 1993) h.50 [↑](#footnote-ref-23)
23. Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam, PT Remaja Rosdakarya,* (Bandung 2005) h. 79 [↑](#footnote-ref-24)
24. Amiruddin Dkk, *manajemen pengawas Pendidian,* (Ciputat, 2006), h. 114-115 [↑](#footnote-ref-25)
25. B. Suryosubroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah,* Rineka Cipta,( Jakarta 2002) h. 3 [↑](#footnote-ref-26)
26. Griffin Tisnawati Sule*, Pengantar Manajemen, Kurniawan syaifullah*,( Jakarta 2005), h. 235 [↑](#footnote-ref-27)
27. Hidayatullah, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru, http:/// pgrilebak. Org/ berita/ 95- factor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru, html,* di akses 15 Mei 2013 [↑](#footnote-ref-28)
28. Hendiyat Soetopo,Wasty soetomo, *Kepemimpina Dan Supervise Pendidikan,* Bina Aksara ( jakarta :1988) h. 259 [↑](#footnote-ref-29)
29. Moh. Uzer Usman*, Menajdi Guru Profesiona, PT Remaja Rosda Karya, (Bandung:* 2003), h. 10-19 [↑](#footnote-ref-30)