

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Peran Kepala Sekolah**

##### **2.1.1 Pengertian Kepala Sekolah**

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia sebagaimana dikutip oleh Wahjosumidja dalam Ahmad Susanto (2016, h. 34) Kepala Sekolah berasal dari dua kata, yaitu “Kepala” dan “Sekolah”. Kata Kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi, secara umum kepala sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah atau satuan pendidikan tempat menerima dan memberi pelajaran. Ahmad Susanto (2016, h. 13) mendefinisikan Kepala Sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, yang diselenggarakan proses belajar mengajar, atau interaksi antara guru dan siswa. Pada tingkat operasional kepala sekolah adalah orang yang berada di garis terdepan yang mengkoordinasikan aktivitas sekolah dalam rangka penciptaan kegiatan pembelajaran yang bermutu. (Yulius Mataotun, 2018, h. 25)

Kepala sekolah adalah pengelola Pendidikan di sekolah secara keseluruhan dan kepala sekolah adalah pemimpin formal Pendidikan di sekolahnya. Dalam lingkungan Pendidikan di sekolah kepala sekolah bertanggung jawab penuh untuk mengelola dan memberdayakan guru-guru

maupun tenaga kependidikan lain agar terus meningkatkan kemampuan kerjanya. (Widdy, 2020, h. 7)

kepala sekolah didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadinya interaksi antara guru yang mempelajari pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran. Maksud memimpin adalah leadership, yaitu kemampuan untuk menggerakkan sumber daya, baik internal maupun eksternal, dalam rangka mencapai tujuan sekolah dengan lebih optimal. (Priansa, dkk, 2014, h. 49)

Mulyasa dalam buku Priansa (2018, h. 34) Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Setiap kepala sekolah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah. Berencana dan berkesinambungan. Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan

kemampuan tenaga kependidikan. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga Pendidikan. (Priansa, 2018, h. 34)

Jadi, dapat disimpulkan kepala sekolah adalah seseorang yang diberi tugas oleh bawahannya untuk memimpin suatu sekolah dimana didalam sekolah diselenggarakan proses belajar mengajar. Kepala sekolah disebut juga sebagai *Principal*, *Head Teacher*, *Teacher Leader*, dan *Educational Leader*. Kepala sekolah adalah orang yang menduduki jabatan atau posisi tertinggi di dalam struktur organisasi sekolahnya. Kepala sekolah adalah seorang pemimpin, di dalam Islam di sebut Khalifah, khalifah adalah orang yang disertai amanat dan tanggung jawab sebagai pemimpin oleh Allah SWT dalam Al-Qur'an surat Al-Baqarah ayat 30 yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خٰلِٖفَةً ۗ قَالُوْۤا اَنْتَۤ اَتَجْعَلُ فِیْهَا مَنْ یُّفْسِدُ فِیْهَا وَیَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ۗ

*Terjemahannya: Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan namaMu?” Dia berfirman, “Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.” Q.S. Al-Baqarah Ayat 30)*

ketika Tuhanmu berfirman kepada Malaikat: “Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi”. Kalimat tersebut mengisyaratkan bahwa Allah akan memilih ummatnya yang akan diberikan amanat untuk menjadi pemimpin dalam berbagai hal, atau berbagai

lingkungan. Kepala sekolah adalah bagian dari contoh kepemimpinan itu, berarti ia adalah seorang halifah yang telah diberikan amanat oleh Allah untuk menjadi pemimpin di lembaga pendidikan. Kepemimpinan tersebut harus dijaga dan dipertanggung jawabkan oleh seseorang yang telah diberikan amanat sebagai kepala sekolah tersebut.

### 2.1.2 Peran kepala sekolah

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Peran berarti perangkat tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat. Menurut Soerjono Soekanto (2013, h. 212-213) Peran (*role*) merupakan aspek dinamis dari kedudukan (status). Apalagi seorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka hal itu berarti dia menjalankan suatu peran. Keduanya tidak dapat dipisahkan karena yang satu tergantung pada yang lain dan sebaliknya. Setiap orang mempunyai macam-macam peranan yang berasal dari pola-pola pergaulan hidupnya. Hal itu sekaligus berarti bahwa peranan menentukan apa yang diperbuatnya bagi masyarakat serta kesempatan-kesempatan apa yang diberikan masyarakat kepadanya.

Ahmad Sudrajat (2012, h. 10) mengemukakan bahwa peran kepala sekolah adalah sebagai *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator, entrepreneur*, yang disingkat dengan *emanslime*. Kedelapan peran tersebut secara lebih rinci dijelaskan sebagai berikut:

- a. Sebagai *educator*, kepala sekolah berperan dalam pembentukan karakter yang didasari nilai-nilai pendidik. Dalam hal ini kepala sekolah harus memiliki:
1. Kemampuan mengajar/membimbing siswa
  2. Kemampuan membimbing guru
  3. Kemampuan mengembangkan guru
  4. Kemampuan mengikuti perkembangan di bidang pendidikan.
- b. Sebagai *manajer*, kepala sekolah berperan dalam mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan institusi secara efektif dan efisien. Dalam hal ini kepala sekolah harus memiliki:
1. Kemampuan menyusun program
  2. Kemampuan menyusun organisasi sekolah
  3. Kemampuan menggerakkan guru
  4. Kemampuan mengoptimalkan sarana pendidikan
- c. Sebagai *administrator*, kepala sekolah berperan dalam mengatur tata laksana system administrasi di sekolah, sehingga bias lebih efektif dan efisien. Dalam hal ini kepala sekolah harus memiliki:
1. Kemampuan mengelola administrasi PBM/BK
  2. Kemampuan mengelola administrasi kesiswaan
  3. Kemampuan mengelola administrasi ketenagaan
  4. Kemampuan mengelola administrasi keuangan
  5. Kemampuan mengelola administrasi sarana prasarana
  6. Kemampuan mengelola administrasi persuratan
- d. Sebagai *supervisor*, kepala sekolah berperan dalam upaya membantu menggambarkan profesionalitas guru dan tenaga kependidikan lainnya. Dalam hal ini kepala sekolah harus memiliki:
- a. Kemampuan menyusun program supervise Pendidikan
  - b. Kemampuan melaksanakan program supervise
  - c. Kemampuan memanfaatkan hasil supervise

- e. Sebagai *leader*, kepala sekolah berperan dalam mempengaruhi orang-orang untuk bekerja sama dalam mencapai visi dan tujuan bersama.

Dalam hal ini kepala sekolah harus memiliki:

1. Memiliki kepribadian yang kuat
  2. Kemampuan memberikan layanan bersih, transparan, dan profesional
  3. Memahami kondisi warga sekolah.
- f. Sebagai *innovator*, kepala sekolah adalah pribadi yang dinamis dan kreatif yang tidak terjebak dalam rutinitas. Dalam hal ini kepala sekolah

harus memiliki:

1. Kemampuan melaksanakan reformasi (perubahan untuk lebih baik)
  2. Kemampuan melaksanakan kebijakan terkini dibidang pendidikan.
- g. Sebagai *motivator*, kepala sekolah harus mampu memberi dorongan, sehingga seluruh komponen pendidikan dapat berkembang secara professional.

1. Kemampuan mengatur lingkungan kerja (fisik)
2. Kemampuan mengatur suasana kerja/belajar
3. Kemampuan memberi keputusan kepada warga sekolah.

- h. Sebagai *entrepreneur*, kepala sekolah berperan untuk melihat adanya peluang dan memanfaatkan peluang untuk kepentingan sekolah. Dalam hal ini kepala sekolah harus memiliki:

1. Kemampuan menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah.
2. Kemampuan bekerja keras untuk mencapai hasil yang efektif.
3. Kemampuan memotivasi yang kuat untuk mencapai sukses dalam melaksanakan peranya sebagai kepala sekolah.

Selain itu, peran kepala sekolah menurut Depdikbud (Mulyasa, 2013, h. 97-98), dibagi menjadi tujuh pokok bagian yaitu: sebagai pendidik (*educator*), sebagai *manajer*, sebagai *administrator*, sebagai *supervisor* (penyelia), sebagai *leader* (pemimpin), sebagai *inovator*, serta sebagai

*motivator* Adapun penjelasan tugas dan peran-peran kepala sekolah tersebut diuraikan sebagai berikut:

1) Kepala Sekolah sebagai *Educator* (pendidik)

Menurut Wahjosumidjo (2016, h. 45) bahwa: Memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada kondisi yang terkandung dalam definisi pendidik, melainkan dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sarana pendidikan, dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan. Untuk kepentingan tersebut Kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yaitu pembinaan, mental, moral, fisik, dan artistik.

Menurut Nur Aedi (2016, h. 45) Kepala Sekolah sebagai edukator atau pendidik, harus melaksanakan kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Sebagaimana halnya yang dilakukan oleh guru. Selain itu, sebagai pendidik pun Kepala Sekolah berfungsi memberikan bimbingan kepada guru, siswa, tenaga staf sekolah lainnya.

Menurut Darmayanto (2013, h. 25) Kepala sekolah sebagai Pendidik artinya kepala sekolah berfungsi sebagai Pendidik, pengawas, pengendali, pembina, pengarah, dan memberi contoh kepada para guru dan karyawan di sekolah salah satu hal yang terpenting bagi kepala sekolah sebagai supervisor adalah memahami tugas dan kedudukan karyawankaryawannya di sekolah.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa tugas kepala sekolah sebagai educator/pendidik merupakan tugas pokok dan fungsi kepala sekolah dalam melaksanakan kegiatan pembinaan kepada guru,

staf, dan siswa, melakukan penyusunan pembelajaran, melaksanakan program pembelajaran, melakukan evaluasi pembelajaran, serta menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif untuk pembelajaran bagi semua masyarakat sekolah.

## 2) Kepala Sekolah sebagai *Manajer*

Kepala Sekolah sebagai manajer memiliki peran dalam menentukan proses pengelolaan manajemen sekolah. Berhasil atau tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi oleh kemampuan Kepala Sekolah dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. (Nur Aedi, 2016, h. 46)

Kepala sekolah sebagai manajer memiliki peran dalam menentukan proses pengelolaan manajemen sekolah. Setiap kegiatan manajemen yang dilakukan sekolah, kepala sekolah mengambil peranan dalam setiap garapan yang dilaksanakan di sekolah. Scheerens dan Bosker dalam Jurnal *Dinamika Manajemen Pendidikan* mengatakan bahwa agar dapat mencapai ketepatan sasaran dalam proses pengelolaan sumber-sumber pendidikan, kepala sekolah harus mempunyai keterampilan manajemen umum. (Muhamad Sholeh, 2016, h. 48)

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagai manajer, kepala sekolah mempunyai tugas mengelola sumber daya sekolah yakni membuat perencanaan sekolah (RKS, RKAS), menyusun pedoman dan jadwal kegiatan sekolah, struktur organisasi sekolah, mengelola tenaga pendidik, siswa, keuangan, kurikulum, humas, fasilitas, dan komponen



yang lain, untuk dapat didayagunakan semaksimal mungkin, sehingga dapat mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

### 3) Kepala Sekolah Sebagai *Administrator*

Kepala Sekolah berperan sebagai pengelola keuangan dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan memengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu, Kepala Sekolah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai dalam upaya meningkatkan kompetensi guru. (Ahmad Susanto, 2016, h. 16)

Salah satu peran kepala sekolah adalah memastikan administrasi sekolah berjalan dengan baik. Kegiatan administrasi meliputi pencatatan maupun pendokumentasian berbagai kegiatan sekolah. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, keuangan, peserta didik, maupun administrasi kearsipan kegiatan administrasi berguna untuk menunjang kualitas sekolah apabila kegiatan administrasi dilakukan secara efektif dan efisien. (Nur Aedi, 2016, h. 47)

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa tugas kepala sekolah sebagai administrator merupakan tugas untuk melaksanakan penyusunan pada semua sumber daya yang terdapat di sekolah, baik dari pendidik/non pendidik dan siswa, sarana dan prasarana, serta sumber daya pembelajarannya sehingga seluruh program dan administrasi sekolah dapat berjalan dengan lancar.

### 4) Kepala Sekolah sebagai *Supervisor*

*Supervisi* sangat penting dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam rangka mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran. *Supervisi* yang dilakukan Kepala Sekolah dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervise ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan dalam melaksanakan pembelajaran.

Menurut Nur Aedi (2016, h. 48) menyatakan peran penting Kepala Sekolah sebagai *supervisor* adalah memberikan kontribusi yang bersifat membina, membimbing, dan mengarahkan perkembangan para personel sekolah. Kontribusi yang diberikan kepada pendidik maupun tenaga kependidikan lainnya berfungsi untuk mengembangkan proses pembelajaran ke arah yang lebih baik dan membantu meningkatkan kualitas pendidikan.

Permendiknas No 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala sekolah/Madrasah, bahwa tugas Kepala Sekolah sebagai seorang supervisi yaitu:

- a) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru
- b) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat

- c) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru

Berdasarkan pemaparan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kegiatan supervisi yang dilaksanakan meliputi pembinaan dan pembimbingan yang efektif bagi semua guru dan stafnya, baik secara formal maupun informal agar dapat mencapai kinerja yang tinggi.

#### 5) Kepala Sekolah sebagai *Leader*

Menurut Wahjosumidjo (2013, h. 110) mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap pendidik dan tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan komunikasi.

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah berperan untuk menggerakkan potensi sekolah dan mempengaruhi pendidik dan tenaga kependidikan untuk bekerja sesuai dengan tugasnya, demi mencapai tujuan pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah dapat dianalisis dari aspek kepribadiannya dan aspek gaya kepemimpinannya. (Nur Aedi 2016, h.49)

Berdasarkan uraian di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa kepala sekolah sebagai leader/pemimpin harus mampu menyusun dan menerapkan visi misi sekolah, menggerakkan bawahannya agar bersedia melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan komitmen yang tinggi,

mengambil keputusan terhadap setiap langkah dalam kegiatan dan kendala yang dihadapi sekolah. Tugas kepala sekolah dalam hal ini termasuk pemberian motivasi, pembimbingan serta pengarahan kepada guru/staf dalam pelaksanaan tugasnya.

6) Kepala Sekolah sebagai *Inovator*

Kepala sekolah sebagai inovator mempunyai tugas untuk bisa melakukan pembaharuan kegiatan pembelajaran maupun kegiatan pendidikan yang lainnya. Selain itu, kepala sekolah pun harus memiliki ide maupun gagasan dan rencana strategis untuk mendukung pelaksanaan program sekolah, mampu menciptakan hubungan yang harmonis dengan sesama warga sekolah, dan mampu mengembangkan model dan metode pembelajaran yang kreatif dan inovatif. (Nur Aedi, 2016, h. 49)

Kepala sekolah sebagai *inovator* akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel. (Tuti Andriani, 2015, h. 82)

Kepala sekolah sebagai *inovator* harus mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah. Gagasan baru tersebut misalnya *moving class* ini bisa dipadukan dengan pembelajaran terpadu, sehingga dalam suatu laboratorium bidang studi dapat dijaga oleh beberapa orang guru fasilitator, yang bertugas memberikan kemudahan kepada peserta didik dalam belajar. Menurut Mulyasa menjelaskan kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia lakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif,

integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta dan adaptabel sebagai berikut. (E. Mulyasa, 2013, h. 117-118)

1. *Kreatif* dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tentang kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini dilakukan agar para tenaga kependidikan dapat memahami apaapa yang disampaikan oleh kepala sekolah sebagai pimpinan, sehingga dapat mencapai tujuan sesuai dengan misi dan visi sekolah.
2. *Delegatif* dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tentang kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berupaya mendelegasikan tugas kepada tenaga kependidikan sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan serta kemampuan masing-masing.
3. *Integratif* dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berupaya mengintegrasikan semua kegiatan sehingga dapat menghasilkan senergi untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif, efisien dan produktif.
4. *Rasional* dan objektif dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha bertindak berdasarkan pertimbangan rasio dan objektif.
5. *Pragmatis* dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan disekolah, kepala sekolah harus berusaha menetapkan kegiatan atau target berdasarkan kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki oleh setiap tenaga kependidikan, serta kemampuan yang dimiliki sekolah.

6. Keteladanan dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan disekolah, kepala sekolah harus berusaha memberikan teladan dan contoh yang baik.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepala sekolah sebagai *inovator* yakni mampu mengikuti perubahan yang terdapat di sekolah guna mengembangkan sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah dituntut harus mampu menciptakan metode-metode pembelajaran yang *inovatif*, mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta menjalin hubungan dengan masyarakat luas guna mencari gagasan atau ide-ide baru yang dapat diterapkan di sekolah.

#### 7) Kepala Sekolah sebagai *Motivator*

Motivasi berasal dari kata dasar *motivation* yang berarti motif atau tujuan. Motivasi dimaknai sebagai sebab, tujuan atau pendorong seseorang untuk mencapai atau mendapatkan sesuatu melalui usaha keras yang dilakukannya. Sejalan dengan hal tersebut, Sudarwan Danim menjelaskan bahwa motivasi diartikan sebagai kekuatan, dorongan, kebutuhan, semangat, tekanan atau mekanisme psikologi yang mendorong seseorang untuk mencapai prestasi tertentu sesuai dengan apa yang dikehendakinya. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah sebuah dorongan yang dapat membantu seseorang mencapai hal yang diinginkannya. (Nandang Djunaedi, 2017, h. 62)

Menurut irfan fahmi (2013, h.160) motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan.

Sikap mental guru yang positif akan membentuk semangat kerja pegawai yang pada gilirannya akan meningkatkan produktifitas kerjanya. Keberhasilan kepemimpinan berada pada kemampuannya memotivasi bawahan secara wajar dan efektif. Semakin tinggi kemampuan memotivasi bawahan, semakin tinggi kemungkinan meningkatkan semangat kerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Penumbuhan motivasi kerja pada para guru di sekolah menjadi persoalan sendiri yang membutuhkan perhatian khusus. Penumbuhan motivasi berkaitan erat dengan proses manajemen SDM secara keseluruhan, dan teknik-teknik pendekatan manusiawi (personal approach). Tinggi rendahnya motivasi kerja guru di sekolah ada kaitannya dengan baik-buruknya manajemen SDM, khususnya oleh kepala sekolah itu sendiri. Dalam hal ini, yang dapat menimbulkan, mengarahkan, dan mengorganisasikan tingkah laku guru atau dapat disebut memotivasi adalah kepala sekolah.

Sebagaimana diulas sebelumnya, tugas kepala sekolah adalah memberikan kekuatan mental bagi guru, pegawai, dan siswa. Kekuatan mental tersebut mendorong minat dan semangat kerja, serta dapat meningkatkan semangat belajar guru maupun siswa. Kehadiran kepala sekolah di tengah-tengah lingkungannya sangat didambakan sebagai motivasi ekstrinsik, baik bagi siswa maupun guru dan karyawan sebagai mitra kerja. (Alben Ambarita, 2015, h. 92)

Dapat disimpulkan bahwa peran adalah perangkat tingkah laku yang dapat diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat atau

sebuah lembaga, dalam hal ini Kepala sekolah perlu menjalankan perannya sesuai hak dan kewajibannya.

### 2.1.3 Pentingnya kepemimpinan kepala sekolah

Kepemimpinan sebagai proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam hal berbagai aktivitas yang harus dilakukan. Selain itu, Kepemimpinan menjadi dua konsep, yaitu sebagai proses, dan sebagai atribut. Sebagai proses, Kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses di mana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinnya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi. Adapun dari sisi atribut, kepemimpinan adalah kumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu, pemimpin dapat didefinisikan sebagai seorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpinnya menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin mereka. (Achmad Idrus, 2015, h. 113)

Menurut Robins (2016, h. 127) bahwa “Pemimpin (*leader*) adalah seseorang yang dapat dipengaruhi orang lain dan memiliki otoritas manajerial. Kepemimpinan (*leadership*) merupakan proses memimpin sebuah kelompok itu dalam mencapai tujuannya. Menurut Taryam (2016, h. 7) secara umum dapat dikatakan bahwa “kepemimpinan adalah suatu ilmu atau seni untuk mempengaruhi orang lain atau kelompok individu untuk saling bekerja sama, tidak saling menjatuhkan dalam rangka mencapai tujuan



organisasi”. Menurut Sutrisno (2014, h. 213) “kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan”.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala sekolah sangat berperan penting dalam peningkatan kinerja guru, karena kepala sekolah adalah guru yang diberikan tanggung jawab lebih tinggi karena memiliki kemampuan untuk memimpin dan mengarahkan sumber daya yang ada di sekolah.

#### 1.2.4 Syarat-Syarat Kepala Sekolah

Syarat menjadi kepala sekolah berdasarkan Permendikbud No. 40 Tahun 2021 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah tertanggal 17 Desember 2021 yakni sebagai berikut:

1. Guru yang memiliki kualifikasi akademik paling rendah sarjana (S1) atau D4 dari perguruan tinggi dan program studi yang terakreditasi Memiliki sertifikat pendidik.
2. Memiliki Sertifikat Guru Penggerak Memiliki pangkat paling rendah penata muda tingkat I, golongan ruang III/b bagi Guru yang berstatus sebagai PNS.
3. Memiliki jenjang jabatan paling rendah Guru ahli pertama bagi Guru pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja
4. Memiliki hasil penilaian kinerja Guru dengan sebutan paling rendah Baik selama 2 tahun terakhir untuk setiap unsur penilaian.
5. Memiliki pengalaman manajerial paling singkat 2 tahun di satuan pendidikan, organisasi pendidikan, dan/atau komunitas pendidikan Sehat jasmani, rohani, dan bebas narkoba, psikotropika, dan zat adiktif lainnya berdasarkan surat keterangan dari rumah sakit pemerintah.

Seorang Kepala Sekolah hendaknya memiliki kepribadian yang baik sesuai dengan kepemimpinan yang akan dipegangnya. Ia hendaknya memiliki sifat-sifat jujur, adil dan dapat dipercaya, suka menolong dan

membantu guru dalam menjalankan tugas dan mengatasi kesulitan-kesulitan, bersifat supel dan ramah mempunyai sifat tegas dan konsekuen.

Di dalam PP Nomor 19 2005 disebutkan syarat-syarat untuk menjadi kepala sekolah seperti berikut:

- a. Berstatus sebagai guru jenjang sekolah masing-masing.
- b. Memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
- c. Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya tiga tahun di jenjang sekolah masing-masing.
- d. Memiliki kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan di bidang Pendidikan. (Aris dkk, 2020, h. 92)

Syarat Kepala Sekolah menurut Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 berisi tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah menyatakan bahwa seorang kepala sekolah harus memenuhi persyaratan-persyaratan yang telah ditetapkan oleh Permendikbud tersebut. Persyaratan-persyaratan tersebut bermaksud untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas kepala sekolah yang akan menjadi manajer disebuah sekolah. Adapun persyaratan-persyaratannya adalah:

1. Memiliki kualifikasi akademik paling rendah sarjana (S-1) atau diploma empat (D-IV) dari perguruan tinggi dan program studi yang terakreditasi paling rendah B;
2. Memiliki sertifikat pendidik;
3. Bagi Guru Pegawai Negeri Sipil memiliki pangkat paling rendah Penata, golongan ruang III/c;
4. Pengalaman mengajar paling singkat 6 (enam) tahun menurut jenis dan jenjang sekolah masing-masing, kecuali di TK/TKLB memiliki pengalaman mengajar paling singkat 3 (tiga) tahun di TK/TKLB;
5. Memiliki hasil penilaian prestasi kerja Guru dengan sebutan paling rendah "Baik" selama 2 (dua) tahun terakhir;
6. Memiliki pengalaman manajerial dengan tugas yang relevan dengan fungsi sekolah paling singkat 2 tahun;
7. Sehat jasmani, rohani, dan bebas NAPZA berdasarkan surat keterangan dari rumah sakit Pemerintah;
8. Tidak pernah dikenakan hukuman disiplin sedang dan/atau berat sesuai dengan ketentuan peraturanperundang-undangan;

9. Tidak sedang menjadi tersangka atau tidak pernah menjadi terpidana; dan
10. Usia paling tinggi 56 (lima puluh enam) tahun pada waktu pengangkatan pertama sebagai Kepala Sekolah.
11. Surat Pernyataan tidak sedang menjadi tersangka atau tidak pernah menjadi terpidana dari kepala sekolah bermaterai Rp.6000.
12. Fotocopy KTP
13. Daftar Riwayat Hidup
14. Pas foto ukuran 3 x 4 sebanyak 4 lembar (latar belakang berwarna merah, pria berdasi dan wanita memakai blazer).
15. Fotocopy SK CPNS yang telah dilegalisasi sekolah
16. SK PNS yang telah dilegalisasi sekolah
17. Fotocopy bukti kepemilikan NUPTK
18. Rekomendasi Kepala Sekolah bagi PNS guru pada sekolah negeri dan bagi PNS guru DPK rekomendasi dari Kepala Dinas Pendidikan serta Ketua Yayasan bagi guru Non PNS dari sekolah swasta.
19. Rekomendasi Pengawas Sekolah
20. Fotocopy Sertifikat Kejuaraan GTK berprestasi (bagi yang memiliki) atau prestasi lainnya yang telah dilegalisasi sekolah.
21. Surat Pernyataan Kebenaran Dokumen

Selain itu pemimpin juga harus memiliki kepribadian yang baik, - mengalami pengalaman kerja yang cukup terutama bagi sekolah yang dipimpinya, mempunyai keahlian yang diperlukan sebagai seorang pemimpin yaitu dalam bidang teknis pendidikan dan pengajaran.

#### 1.2.5 Tugas Kepala Sekolah

Dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah, seorang kepala sekolah mempunyai tugas yang harus dijalankan. Adapun tugas pokok kepala sekolah berdasarkan Pasal 15 Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah adalah sebagai berikut.

1. Beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.
2. Baban kerja kepala sekolah bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan 8 (delapan) standar nasional pendidikan.

3. Dalam hal terjadi kekurangan guru pada satuan pendidikan, kepala sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan agar proses pembelajaran atau pembimbingan tetap berlangsung pada satuan pendidikan yang bersangkutan.
4. Kepala sekolah yang melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan tersebut merupakan tugas tambahan di luar tugas pokoknya.
5. Beban kerja bagi kepala sekolah yang ditempatkan di SILN selain melaksanakan beban kerja juga melaksanakan promosi kebudayaan Indonesia

Menurut Hasan Basri (2016, h. 43) tugas utama kepala sekolah adalah sebagai berikut:

1. Memimpin dan mengatur situasi, mengendalikan kegiatan kelompok organisasi atau lembaga dan menjadi juru bicara kelompok.
2. Meyakinkan orang lain tentang perlunya perubahan menuju lokasi yang lebih baik.
3. Menginginkan tujuan akhir dari perubahan.
4. Membantu kelancaran proses perubahan, khususnya menyelesaikan masalah dan membina hubungan antar pihak yang berkaitan.
5. Menghubungkan orang dengan sumber dana yang diperlukan.

Ahmad Susanto (2016, h. 24) mengemukakan Secara khusus Kepala Sekolah bertugas untuk:

1. Menentukan tujuan sekolah
2. Mengembangkan dan memacu harapan siswa untuk mencapai keberhasilan Menentukan dan memacu standar akademi yang tinggi
3. Mempertahankan bobot waktu jam pengajaran
4. Mensyaratkan adanya pengetahuan kurikuler dan penyampaian yang berbobot
5. Mengkondisikan kurikulum
6. Memacu dan membantu perbaikan pengajaran
7. Mengadakan supervise dan evaluasi terhadap pengajaran
8. Menciptakan lingkungan dan iklim kerja yang produktif

Jadi, tugas kepala sekolah selaku pemimpin adalah membantu para guru mengembangkan kesanggupan mereka secara maksimal dan menciptakan suasana hidup sekolah yang sehat yang mendorong para guru, pegawai tata usaha, dan orang tua murid mempersatukan kehendak, pikiran dan tindakan dalam kegiatan kerjasama yang efektif bagi tercapainya tujuan

sekolah. Dengan demikian tugas inti dari pada kepemimpinan kepala sekolah adalah memajukan pengajaran, karena bila pengajaran atau proses pembelajaran dapat berjalan efektif dan efisien maka dengan sendirinya kualitas pendidikan akan meningkat.

Berikut adalah Q.S An-Nisa ayat 58 tentang tugas dan tanggung jawab pemimpin:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ أَنَاْسٍ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

*Terjemahannya: Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberikan pengajaran dengan sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.” (Q.S. An-Nisa Ayat 58)*

Ayat ini memerintahkan agar menyampaikan “amanat” kepada yang berhak. Pengertian “amanat” dalam ayat ini, adalah sesuatu yang dipercayakan kepada seseorang untuk dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Kata “amanat” dengan pengertian ini sangat luas, meliputi “amanat” Allah SWT kepada hamba-Nya, amanat seseorang kepada sesamanya dan terhadap dirinya sendiri. Amanat Allah SWT terhadap hamba-Nya yang harus dilaksanakan antara lain: melaksanakan apa yang diperintahkan-Nya dan menjauhi arangan-Nya. Semua nikmat Allah SWT berupa apa saja hendaklah kita manfaatkan untuk taqarrub (mendekatkan diri) kepada-Nya.

Dalam hal bekerja, seorang karyawan maupun guru sangat membutuhkan motivasi dari atasannya agar mampu mendorong dan

meningkatkan girah untuk bekerja. Melihat akan pentingnya motivasi bagi karyawan atau guru, untuk itulah seorang kepala sekolah sebagai pemimpin bagi guru harus mampu memberikan motivasi agar guru bersemangat untuk menjalankan tugasnya dengan baik.

## **2.2 Kinerja Guru**

### **2.2.1 Pengertian Kinerja Guru**

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia kinerja berarti sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperhatikan atau kemampuan kerja. Sudarmayanti (2013, h. 97) berpendapat bahwa kinerja diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja. Sedangkan August (2013, h. 97) menyatakan kinerja adalah “*out drive from processes, human or otherwise*”, maksudnya kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Jadi kinerja merupakan prestasi atau hasil dari perbuatan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya.

Darmadi (2018, h. 34) mengatakan kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Menurut Barnawi dan Mohammad Arifin (2017, h. 14) kinerja guru dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas dan pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang nya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan pendidikan. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru.

Kinerja dapat dilihat dari apa yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam kerjanya. Dengan kata lain, kinerja individu adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya atau untuk kerjanya. Kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi/meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai yang bersangkutan bekerja, sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai. Berdasarkan beberapa pendapat kinerja adalah hasil yang dicapai atau suatu pekerjaan yang telah dilakukan sesuai dengan tanggung jawabnya selama periode tertentu. (Surajiyo, 2020, h. 8-9).

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. (Supardi, 2013, h. 54)

Erjati (2017, h. 24) mengatakan kinerja guru adalah seluruh aktivitas yang dilakukannya dalam mengemban amanah dan tanggung jawabnya dalam mendidik, mengajar, dan membimbing, mengarahkan dan memandu peserta didik dalam mencapai tingkat kedewasaan dan kematangannya. Kinerja guru pada dasarnya lebih terarah pada perilaku seorang pendidik dalam pekerjaannya dan efektivitas pendidik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya yang dapat memberikan pengaruh kepada peserta didik kepada tujuan yang diinginkannya. Jika kinerja adalah kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, maka kinerja merupakan output pelaksanaan tugas.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas dasar pengalaman, dan kesanggupan serta waktu.

### 2.2.2 Tugas dan tanggung jawab guru

Tugas guru yakni membangun karakter bangsa dengan mengembangkan kepribadian dan nilai-nilai ideal. Meskipun dalam proses pembelajaran teknologi yang digunakan berkembang sangat pesat, kedudukan guru masih menonjol dalam masyarakat Indonesia. (Ali Mudlofir, 2013, h. 62)

Keikutsertaan dan tugas guru mata pelajaran sungguh diharapkan dalam efektivitas dan efisiensi layanan bimbingan dan konseling di sekolah. Guru dapat bertindak sebagai konselor siswa, bahkan dalam batas-batas tertentu. (Momon Sudarma, 2013, h. 134)

Sebagai pembimbing, tugas dan tanggung jawab guru memberi solusi terkait persoalan yang dihadapi siswa. Hal tersebut bersifat mendidik karena tidak hanya menyampaikan pengetahuan, tetapi juga melibatkan pengembangan dan pembentukan karakter para siswa. (Ali Mudlofir, 2013, h. 63)

Moh. Uzer Usman mengemukakan bahwa guru memiliki banyak tugas, baik yang terkait oleh dinas maupun luar dinas dalam membentuk pengabdian. Apabila dikelompokkan terdapat tiga jenis tugas guru yakni



tugas dalam bidang profesi, tugas kemanusiaan, dan tugas dalam bidang kemasyarakatan.

- a) Tugas guru sebagai profesi, meliputi mendidik, mengajar dan melatih. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, mendidik berarti mengembangkan ketrampilan-keterampilan peserta didik.
- b) Tugas dalam bidang kemanusiaan, hendaknya seorang guru disekolah haru bisa menjadikan dirinya orang tua kedua yang mampu menarik simpati sehingga menjadi idola siswanya. Pelajaran apapun yang diberikan hendaknya dapat menjadi motivasi bagi siswanya dalam belajar.
- c) Tugas guru dalam bidang kemasyarakatan, yakni bahwa tugas dalam bidang kemasyarakatan atau sosial, masyarakat menempatkan guru dalam lingkup yang sangat terhormat dilingkungannya. Karena dari seorang guru diharapkan masyarakat mampu memperoleh ilmu pengetahuan. (Mulyasa, 2013, h. 18)

Dapat disimpulkan dari penjelasan di atas bahwa setiap peran membutuhkan kemampuan dan keterampilan mengajar yang berbeda. Berhasil tidanya seorang guru dalam melaksanakan tugasnya di bidang pendidikan sangat bergantung pada apakah ia dapat memainkan berbagai peran khusus dalam konteks belajar mengajar, semua itu adalah kejiwaan, tugas, pera dan tanggung jawab sebagai seorang guru.

### 2.2.3 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang maupun lembaga diantaranya: Lingkungan, perilaku manajemen, desain pekerjaan, penilaian kinerja, umpan balik, dan administrasi pengupahan merupakan faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan. (Jasmani dkk ,2013, h. 159)

Supardi (2016, h. 17) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi ditentukan oleh empat faktor antara lain, lingkungan, karakteristik individu, karakteristik organisasi, dan karakteristik pekerjaan.

Menurut Wirawan (2015, h. 272) faktor – faktor yang memengaruhi kinerja adalah:

a. Lingkungan Eksternal Organisasi

Faktor – faktor lingkungan eksternal organisasi merupakan faktor yang tidak dapat dikontrol oleh organisasi akan tetapi sangat memengaruhi kinerja pegawai, faktor – faktor eksternal tersebut antara lain:

- 1) Faktor ekonomi makro dan mikro organisasi
- 2) Kehidupan politik
- 3) Kehidupan sosial budaya masyarakat
- 4) Agama/spiritualitas

b. Faktor – faktor Internal Organisasi

- 1) Budaya Organisasi
- 2) Iklim Organisasi

c. Faktor – faktor Pegawai

- 1) Etos Kerja
- 2) Disiplin Kerja

### 3) Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (Bintoro dan Daryanto 2017, h. 116) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor:

- a. Faktor individual yang mencakup kemampuan, keahlian, latar belakang, dan demografi
- b. Faktor psikologis terdiri dari, persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi
- c. Faktor organisasi terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, *struktur* dan *job design*.

Menurut Wirawan (2015, h. 6) faktor – faktor yang memengaruhi kinerja adalah:

- a. Faktor Lingkungan Internal Organisasi Faktor internal organisasi misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi.
- b. Faktor Lingkungan Eksternal Faktor - faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja karyawan. Misalnya, kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama masyarakat, kompetitor.
- c. Faktor Internal Karyawan atau Pegawai Yaitu merupakan faktor – faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor – faktor bawaan misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan.

Sementara itu, faktor – faktor yang diperoleh misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja, kepuasan kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.

Barnawi dan Mohammad Arifin (2017, h. 43) menyatakan faktor faktor yang memengaruhi kinerja guru yaitu:

- a. Faktor internal, adalah faktor yang datang dari dalam diri individu yang meliputi: kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi, pengalaman lapangan, dan latar belakang keluarga.
- b. Faktor eksternal, adalah faktor yang datang dari luar yang meliputi: gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa factor faktor yang memengaruhi kinerja adalah faktor internal meliputi keterampilan, pengalaman, motivasi, etos kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja dan kemampuan. Faktor eksternal meliputi gaji, lingkungan kerja, bawahan atau pimpinan. Dari hasil wawancara yang telah dilakukan faktor yang dominan muncul pada Guru adalah Kepuasan Kerja. Jadi dalam penelitian ini peneliti ingin mengkaji faktor internal yang memengaruhi Kinerja yaitu Kepuasan Kerja.

#### 3.2.4 Indikator Kinerja Guru

Supardi dalam bukunya menyatakan bahwa indikator kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya dapat diukur melalui dimensi sebagai berikut:

- a. Kemampuan dalam menyusun rencana pembelajaran kemampuan guru dalam menyusun rencana pembelajaran dapat diukur melalui indicator:
  - 1) Melakukan perencanaan pengelolaan pembelajaran
  - 2) Melakukan perencanaan pengorganisasian bahan pembelajaran
  - 3) Melaksanakan pengelolaan pelaksanaan kelas
  - 4) Serta melakukan perencanaan penilaian hasil belajar
- b. Kemampuan dalam melakukan pembelajaran dapat diukur melalui beberapa indicator sebagai berikut:
  - 1) Kemampuan melalui proses pembelajaran
  - 2) Kemampuan mengelola proses pembelajaran
  - 3) Kemampuan mengorganisasikan pembelajaran dan menilai proses dan hasil belajar
  - 4) Serta kemampuan menutup proses pembelajaran
- c. Kemampuan dalam melakukan penilaian hasil belajar dapat diukur melalui indikator, yaitu:
  - 1) Melakukan perencanaan penilaian
  - 2) Melakukan penilaian
  - 3) Mengelola dan memeriksa hasil penilaian
  - 4) Melaporkan hasil penilaian
- d. Kemampuan dalam melakukan hubungan antar pribadi dapat diukur melalui indikator sebagai berikut:
  - 1) Menumbuhkan sikap positif siswa
  - 2) Menumbuhkan semangat dalam proses pembelajaran
  - 3) Mengatur interaksi yang terjadi

e. Kemampuan dalam melakukan program pengayaan dapat dilakukan melalui beberapa indikator yaitu, memberikan tugas dan pekerjaan rumah, serta memberikan materi tambahan (Supardi,2013.23).

Menurut Moheriono (2019, h. 19), berpendapat yaitu:

- a. Efektif, Indikator ini mengukur derajat kesesuaian yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.
- b. Efisien, Indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
- c. Kualitas, Indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
- d. Ketepatan waktu Indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.

Menurut Afandi (2018) adapun indikator-indikator kinerja yaitu sebagai berikut:

- a. Kuantitas hasil kerja Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
- b. Kualitas hasil kerja Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
- c. Efisiensi Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

- d. Disiplin kerja Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun terus menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dan tidak melanggar aturan yang sudah ditetapkan.
  - e. Inisiatif Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.
- Dari penjelasan-penjelasan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa indicator merupakan alat ukur yang digunakan menggunakan variabel agar dapat dilihat perubahan yang terjadi pada variabel penelitian.

### **2.3 Kajian Relevan**

Berhubungan dengan bahasan penelitian yang penulis kerjakan, terdapat beberapa penelitian yang pernah dilakukan. Hasil penelitian ini penulis jadikan bahankajian awal yang mana studi relevan ini adalah memuat hasil-hasil penelitian terdahulu terkait dengan fokus atau tema yang diteliti. Hasil penelitian tersebut adalah:

- 1) Nurmin, dengan judul penelitian: kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pendidikan agama islam di SDN 3 Baruga. Hasil penelitian tersebut memiliki persamaan dengan hasil penelitian sementara penulis, yaitu sama-sama meneliti tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pendidikan agama islam. Akan tetapi lokasi, waktu, dan datanya penelitiannya berbeda.
- 2) Kamaria: 2013 “strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas guru SDN Rahabangga, Kecamatan Tuoi, Kabupaten Konawe”.

Didalamnya membahas tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas guru di SDN Rahabangga Kecamatan Tuio Kabupaten Konawe.

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

#### **2.4 Kerangka Pikir**

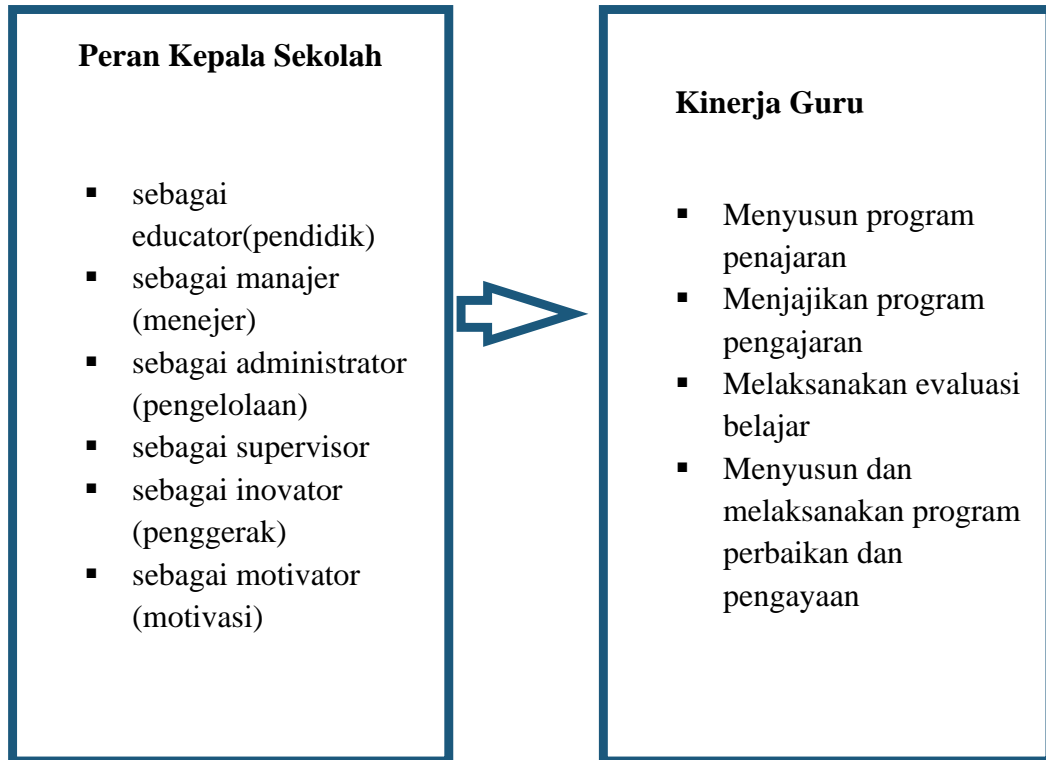
Pada penelitian ini, peneliti focus pada Peran Kepala Sekolah dalam hal meningkatkan kinerja guru, sekolah, Menggerakkan, Memotivasi, dan Membina, prestasi siswa, kinerja sekolah secara umum yakni peran kepala sekolah, pelayanan sekolah, dan kedisiplinan guru tinggi. Guru sebagai salah satu komponen penting dalam pendidikan yaitu menjadi orang yang berperan langsung dalam pembelajaran. Sebab guru memiliki peran yang kompleks dalam pembelajaran yaitu sebagai pendidik, perancang pembelajaran, pengelola pembelajaran, pengarah pembelajaran, pelaksana kurikulum, konselor, dan menerapkan kurikulum berbasis lingkungan.

Oleh karena pentingnya peran guru dalam pembelajaran, guru harus memiliki kinerja yang bagus agar potensi peserta didik dapat dikembangkan



secara optimal. Kegiatan pokok yang dilakukan guru dalam pembelajaran yaitu merencanakan, melaksanakan dan evaluasi pembelajaran, sehingga kegiatan tersebut harus dapat dilakukan dengan baik. Hal tersebut tercermin dalam indikator kinerja guru yang meliputi kemampuan guru dalam perencanaan program kegiatan pembelajaran, pengelolaan kelas, penggunaan metode pembelajaran, metode pembelajaran, pemahaman materi pembelajaran, pendayagunaan sumber pembelajaran dan evaluasi/ penilaian pembelajaran. Kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu iklim sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, harapan dan kepercayaan personalia.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu factor yang mempengaruhi kinerja guru. Kepala sekolah adalah orang yang bertanggung jawab terhadap setiap kegiatan di sekolah termasuk pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Kepala sekolah harus mampu mendayagunakan dan menggerakkan guru agar lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya. Untuk itu, kepala sekolah harus melakukan peran agar guru dapat meningkatkan kinerjanya. yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru akan tampak pada Langkah-langkah apayang dilakuakan agar guru mampu meningkatkan kema-mpuannya, dan melaksanakan-tugas dan tanggung jawabnya mulai dari merencanakan, melaksanakan hingga melaksanakan evaluasi/ penilaian pembelajaran dengan baik, sehingga proses pembelajaran bisa dilakukan secara optimal. Selain itu, upaya yang dilakukan kepala sekolah dapat dikatakan efektif dalam meningkatkan kinerja guru akan apabila terdapat perubahan- atau peningkatan pada kinerja guru dalam hal merencanakan, melaksanakan, - dan melaksanakan evaluasi/penilaian pembelajaran.



**Gambar 2.1 Skema kerangka pikir Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru**