

BAB II

LANDASAN TEORITIK

2.1 Deskripsi Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah “suatu usaha yang menggunakan gaya kepemimpinan untuk mempengaruhi dan tidak memaksa dalam memotivasi individu untuk mencapai tujuan” (Gibson, 2017). Thoha merumuskan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan atau kelompok.

Kartono mendefinisikan kepemimpinan adalah masalah relasi dan mempengaruhi antar kepemimpinan dan yang dipimpin. Kepemimpinan tersebut muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis di antara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin. Kepemimpinan itu bisa berfungsi dasar kekuasaan pemimpin untuk mengajak, mempengaruhi, dan menggerakkan orang lain guna melakukan sesuatu demi pencapaian suatu tujuan tertentu (Kartono, 2015).

Berdasarkan pengertian diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan adalah seni dalam mempengaruhi orang lain sehingga mau bekerja sama sukarela dan penuh antusias kearah pencapaian tujuan kelompok, untuk itu dibutuhkan adanya kualitas pemimpin yang ditandai oleh sifat-sifat kepribadian yang kuat, memiliki kewibawaan, dan mampu menggunakan perilaku dan gaya kepemimpinan dengan tepat dalam mempengaruhi orang lain, hubungan interaksi antar dua orang atau lebih yang melibatkan adanya seorang pemimpin dengan orang-orang yang dipimpin.

Pemimpin disekolah mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar ia mau mengikuti tujuan sekolah atau organisasi. Mempengaruhi orang lain dimaksudkan untuk mengubah tingkah laku orang atau bawahan agar menyatukan tindakannya ke arah sasaran yang hendak dicapai. Adapun kepemimpinan pendidikan ialah kepemimpinan yang didasarkan pada jati diri bangsa yang hakiki yang bersumber dari nilai-nilai budaya dan agama, serta mampu mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan khususnya dan umumnya atas kemajuan yang diraih diluar sistem sekolah (Komariah, 2014).

Kepemimpinan memiliki kedudukan yang menentukan disekolah. Oleh karena itu pimpinan diperlukan orang yang terampil mengatur, member pengaruh, menata, mendamaikan, member penyejuk, dan dapat menetapkan tujuan yang tepat. Hal-hal yang dimiliki kepala madrasah untuk mendukung kepemimpinan antara lain (Depdikbud, 2018):

1. Kepribadian yang kuat. Kepala madrasah harus mengembangkan pribadi yang percaya diri, berani, bersemangat, murah hati, dan memiliki kepekaan social
2. Memahami tujuan pendidikan dengan baik. Pemahaman yang baik merupakan bekal utama kepala madrasah agar dapat menjelaskan kepada guru, staf, siswa, dan pihak lain, serta menemukan strategi yang tepat untuk mencapainya.
3. Pengetahuan yang luas. Kepala madrasah harus memiliki pengetahuan yang luas tentang bidang tugasnya maupun bidang lain yang terkait.
4. Keterampilan professional yang terkait dengan tugasnya sebagai kepala madrasah yaitu:
 - a. Keterampilan teknis, misalnya menyusun jadwal pelajaran, mensupervisi pengajaran, dan memimpin rapat.
 - b. Keterampilan hubungan kemanusiaan, misalnya kerja sama dengan orang lain, memotivasi dan mendorong guru dan staf.

- c. Keterampilan konseptual, misalnya mengembangkan konsep pengembangan sekolah, memperkirakan masalah yang akan muncul dan mencari pemecahannya.

2.1.1 Fungsi Kepemimpinan

Fungsi-fungsi kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1. Fungsi perencanaan

Seorang pemimpin perlu membuat perencanaan yang menyeluruh bagi organisasi dan bagi diri sendiri selaku penanggung jawab tercapainya tujuan organisasi.

2. Fungsi memandang ke depan

Seorang pemimpin yang senantiasa memandang ke depan berarti akan mampu mendorong apa yang akan terjadi serta selalu waspada terhadap kemungkinan. Hal ini memberikan jaminan bahwa jalannya proses pekerjaan ke arah yang akan dituju akan dapat berlangsung terus menerus tanpa mengalami hambatan dan penyimpangan yang merugikan. Oleh sebab itu, seorang pemimpin harus peka terhadap perkembangan situasi baik dalam maupun luar organisasi sehingga mampu mendeteksi hambatan-hambatan yang muncul, baik yang kecil maupun yang besar.

3. Fungsi pengembangan loyalitas

Pengembangan kesetiaan tidak saja diantara pengikut, tetapi juga untuk para pemimpin tingkat rendah dan menengah dalam organisasi. Untuk mencapai kesetiaan ini pemimpin sendiri harus memberi teladan baik dalam pemikiran, kata-kata, maupun tingkah laku sehari-hari yang menunjukkan kepada anak buahnya pemimpin sendiri tidak pernah mengingkari dan menyelewengkan dari loyalitas segala sesuatu tidak akan dapat berjalan sebagaimana mestinya.

4. Fungsi Pengawasan

Fungsi pengawasan merupakan fungsi pemimpin untuk senantiasa meneliti kemampuan pelaksanaan rencana. Dengan adanya pengawasan maka hambatan-hambatan dapat segera ditemukan, untuk dipecahkan sehingga semua kegiatan kembali berlangsung.

5. Fungsi pengambilan keputusan

Pengambilan keputusan merupakan fungsi kepemimpinan yang tidak mudah dilakukan. Oleh sebab itu banyak pemimpin yang menunda untuk melakukan pengambilan keputusan. Bahkan ada pemimpin yang kurang berani mengambil keputusan. Keputusan-keputusan yang bersifat rumit dan kompleks sebab masalahnya menyangkut perhitungan-perhitungan secara teknis agar diambil dengan bantuan seorang ahli dalam bidang yang akan diambil keputusannya.

6. Fungsi memberi motivasi

Seorang pemimpin perlu selalu bersikap penuh perhatian terhadap anak buahnya. Pemimpin harus dapat memberi semangat, membesarkan hati, mempengaruhi anak buahnya agar rajin bekerja dan menunjukkan prestasi yang baik terhadap organisasi yang dipimpinnya. Pemberian anugerah yang berupa ganjaran, hadiah, pujian atau ucapan terima kasih sangat diperlukan oleh anak buah sebab mereka merasa bahwa hasil jerih payahnya diperhatikan dan dihargai oleh pemimpinnya.

2.1.2 Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Tugas dan Fungsinya

Kepemimpinan kepala sekolah adalah hasil kerja yang telah tercapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Wewenang dan tanggung jawab yang dimanifestasikan dalam bentuk pelaksanaan tugas yang harus dijalankan. Dalam penelitian ini kepemimpinan kepala madrasah merupakan hasil

prestasi kerja kepala madrasah dalam penggunaan pengaruh, transformasi visi dan misi, pemberdayaan, mobilisasi, motivasi, pengarahan dan bimbingan, dan pembentukan komitmen kepada guru agar guru tergerak untuk meningkatkan kinerjanya (Mulyasa, 2014):

a. Penggunaan Pengaruh Kewibawaan

Penggunaan pengaruh kewibawaan berarti kepala madrasah mampu mempengaruhi bawahan dengan menggunakan kekuasaan atau kewibawaan yang bersumber dari kekuasaan legitimasi, kekuasaan paksaan dan kekuasaan imbalan agar bawahan patuh dan loyal terhadap pimpinannya serta melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepala madrasah. Disamping itu kepala madrasah juga mampu menggunakan kekuasaan ahli dan kekuasaan referen agar dapat menarik simpati bawahan sehingga bawahan semakin percaya dan kagum kepada kepala madrasah sehingga bawahan mau berperilaku pula seperti pemimpin. Dalam penggunaan pengaruh kepemimpinan kepala madrasah hendaknya juga memiliki sifat jujur, percaya diri, dan tahan uji dengan dibekali dengan keterampilan kepribadian yang kuat seperti cerdas, komunikatif, kreatif, dan persuasif. Kepala madrasah hendaknya juga mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat.

b. Transformasi visi dan misi

Transformasi visi dan misi sekolah berarti kepala sekolah mampu mentransformasikan budaya organisasi kepada pengikutnya melalui penerapan gaya kepemimpinan transformasional. Tugas-tugasnya yang harus dijalankan oleh kepala sekolah dalam hal ini adalah merumuskan visi, misi, sasaran dan tujuan sekolah mengembangkan strategi dalam mencapai visi, misi dan sasaran tersebut

kepada semua warga sekolah, dan mengajak guru untuk turut serta memikirkan dan merumuskan visi, misi dan tujuan sekolah. Di samping itu kepala sekolah dengan berbagai cara menjadikan pengikutnya yakin dan optimis terhadap visi tersebut, memotivasi pengikut agar mampu meyakini visi, dan meningkatkan keyakinan pengikutnya untuk memperoleh keberhasilan. Kepala sekolah juga perlu memberikan pujian terhadap keberhasilan yang dicapai oleh pengikutnya, memperkuat nilai visi dengan tindakan dramatis dan simbolis juga memberi contoh kepada pengikutnya.

c. Pemberdayaan

Dalam hal ini pemberdayaan sumber daya pendidikan, tugas kepala sekolah yang dijadikan meliputi pendayagunaan potensi warga sekolah yang ada termasuk guru untuk mencapai tujuan, berusaha memberi kesempatan kepada guru untuk mengembangkan diri, mengharapkan pendapat, saran, dan kritik dari guru dan melibatkan guru dalam melaksanakan program sekolah. Pelaksanaan tugas-tugas tersebut akan lebih berhasil bila kepala sekolah mampu menerangkan gaya kepemimpinan partisipatif.

d. Mobilisasi

Sumber daya yang cukup diperlukan untuk melaksanakan rencana pendidikan terdapat sejumlah sumber daya yang tepat di mobilisasi. Sumber daya itu adalah manusia, bahan, waktu, dana, teknologi, dan informasi. Dalam hal ini memobilisasi sumber daya pendidikan, tugas kepala sekolah yang dijalankan adalah menggerakkan semua warga sekolah termasuk guru untuk turut serta

melaksanakan program kegiatan sekolah, mampu mengenali anak buah dengan baik, memberi contoh kepada guru dalam melaksanakan program sekolah, dan mempertimbangkan kesanggupan, kemampuan dan berpangkal pada berpangkal pada kepentingan guru dalam melaksanakan program sekolah.

e. Motivasi

Motivasi berurusan dengan hal-hal yang menyebabkan orang melakukan sesuatu, mengapa orang bertindak, berbicara atau berfikir dengan cara tertentu. Kepala sekolah perlu mengetahui cara memotivasi orang-orangnya. Kepala sekolah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar. Beberapa prinsip yang dapat diterapkan kepala sekolah untuk mendorong tenaga kependidikan agar mau dan mampu meningkatkan profesionalismenya. Prinsip-prinsip tersebut adalah: para tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan, tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para tenaga kependidikan sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja.

Mereka juga dapat dilibatkan dalam penyusunan kegiatan tersebut, para tenaga kependidikan harus selalu diberi tahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya, pemberian hadiah lebih baik dari pada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan, usahakan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan

dengan jalan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman, menunjukkan bahwa kepala sekolah memperhatikan mereka, mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga pegawai pernah memperoleh kepuasan dan penghargaan. Tugas kepala sekolah dalam memotivasi sumber daya pendidikan antara lain, kepala sekolah hendaknya memotivasi guru agar mampu meyakini visi dan misi sekolah, memotivasi guru agar melaksanakan tugas sesuai dengan bidangnya masing-masing, memotivasi semangat kerja guru untuk mencapai produktifitas kerja yang tinggi, selalu menstimulasi bawahan agar bekerja kooperatif dalam mencapai tujuan dan memberikan pujian terhadap keberhasilan yang dicapai oleh guru. Tugas kepala sekolah akan berhasil dalam hal ini bila disertai dengan penerapan kepemimpinan demokratis yang tepat.

f. Bimbingan dan pengarahan

Bimbingan dan pengarahan diperlukan mengingat tingkat kemampuan setiap warga sekolah tidak sama. Oleh karena itu, kepala sekolah hendaknya menentukan kebijakan pelaksanaan organisasi, memimpin pelaksanaan kegiatan sekolah dan memberi contoh dalam hal-hal tertentu, mengeliminir pertikaian atau perbedaan pendapat diantara guru dengan cara yang bijaksana membantu memecahkan permasalahan yang dihadapi guru dengan berbagai cara. Disamping itu, kepala sekolah melakukan bimbingan secara rutin kepada guru dan membimbing guru agar lebih berhasil baik dalam PBM maupun menjalankan tugas yang diberikan oleh kepala sekolah.

g. Pembentukan Komitmen

Pembentukan komitmen kepada warga sekolah dimaksudkan agar mereka memiliki loyalitas dan keyakinan yang kuat kepada kepala sekolah serta timbul saling percaya diantar warga sekolah. Tugas kepala sekolah yang dijalankan adalah menjadikan guru yakin dan optimis terhadap visi tersebut, menumbuhkan sikap percaya diri diantara guru dan menaruh kepercayaan dan kebebasan penuh kepada mereka untuk melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya, memupuk dan memelihara suasana kerja dalam kelompok dan menanamkan serta memupuk rasa persatuan, kebersamaan dan kekurangan diantara warga sekolah.

2.2 Deskripsi Kinerja Guru

(Rusman, 2013) mengemukakan bahwa kinerja adalah *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. “kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan”. (Supardi, 2013)

Hasil pembelajaran disekolah dipengaruhi oleh kinerja guru sebagai pendidik. (Supardi, 2013) mengemukakan bahwa kinerja guru merupakan kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran. Kinerja guru dalam pembelajaran menjadi bagian terpenting dalam mendukung terciptanya proses pendidikan secara efektif terutama dalam membangun sikap disiplin dan mutu hasil belajar peserta didik. Dengan demikian guru sangat menentukan mutu pendidikan, berhasil tidaknya proses pembelajaran dan tercapai tidaknya tujuan pendidikan dan pembelajaran. (Hustrada dalam Supardi, 2013)

Kinerja guru tidak hanya ditunjukkan oleh hasil kerja, akan tetapi ditunjukkan oleh perilaku guru dalam bekerja, kinerja guru juga dapat ditunjukkan dari seberapa besar kompetensi-kompetensi yang dipersyaratkan dipenuhi. Kompetensi tersebut meliputi kompetensi Pedagogik, kompetensi Kepribadian, kompetensi Sosial dan kompetensi profesional.(UU No.14 tahun 2005 tentang guru dan dosen). Pedagogik merupakan kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik. Kepribadian merupakan kemampuan pribadi yang mantap, berakhlak mulia, arif, berwibawa, dan menjadi teladan peserta didik. Sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Profesional adalah kemampuan menguasai materi pembelajaran secara meluas dan mendalam. Sistem penilaian kinerja guru merupakan serangkaian program penilaian kinerja guru yang dirancang untuk mengidentifikasi kompetensi guru melalui pengukuran penguasaan kompetensi yang ditunjukkan dalam unjuk kerjanya, baik langsung maupun tidak langsung. (Mulyasa, 2013)

Gaffar dalam Supardi (2013) berpendapat “untuk menilai kinerja guru dapat dilihat dari aspek: penguasaan *content knowledge*, *behavioral skill*, dan *human relation skill*”. Aspek-aspek yang dapat dinilai dari kinerja seorang guru dalam suatu organisasi dikelompokkan menjadi tiga aspek, yaitu : kemampuan tehnik, kemampuan konseptual, dan kemampuan hubungan interpersonal. Kemampuan tehnik adalah kemampuan menggunakan pengetahuan, metode tehnik, dan peralatan yang digunakan untuk melaksanakan tugas serta

pengalamandan pelatihan yang telah diperoleh. Kemampuan konseptual adalah kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang gerak dari unit-unit operasional. Sedangkan kemampuan hubungan interpersonal adalah kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain dengan melakukan negosiasi. (Riva'I dalam Supardi, 2013)

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru ialah berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan keandalan yang dimiliki guru dalam melaksanakan tugasnya. Guru yang memiliki kinerja tinggi dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Jadi, kinerja guru itu merupakan salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan proses pendidikan di sekolah.

Guru memiliki kedudukan berarti ditengah- tengah kehidupan warga. Tiap napas kehidupan warga tidak dapat membebaskan diri dari peranan seseorang guru sehingga eksistensi seseorang guru dalam kehidupan warga sangat diperlukan guna memberikan pencerahan serta kemajuan pola hidup manusia. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, definisi guru merupakan orang yang pekerjaan, mata pencaharian ataupun profesinya mengajar, mendidik, serta membimbing. Bila ketiga sifat tersebut tidak menempel pada seseorang guru hingga dia bisa dipandang selaku guru.

Dalam makna spesial bisa dikatakan kalau pada tiap diri guru terletak tanggung jawab guna membawa partisipan didiknya pada kedewasaan ataupun taraf kematangan tertentu. Dalam rangka ini guru tidak sekedar selaku“ Pengajar” yang melaksanakan *Transfer or Knowledge* namun pula selaku“ Pendidik” serta

sekaligus selaku pembimbing yang membagikan pengarahan serta menuntun siswa dalam belajar.

Berkaitan dengan ini, sesungguhnya guru memiliki kedudukan yang unik serta sangat lingkungan dalam proses belajar mengajar, dalam usahanya buat menghantarkan siswa ataupun anak didik ke taraf yang dicita- citakan. Oleh sebab itu, tiap rencana aktivitas guru wajib bisa dibenarkan sekedar demi kepentingan anak didik, sesuai profesi serta tanggung jawabnya, dan wujud guru yang diperlukan merupakan guru bisa menolong perkembangan serta pertumbuhan siswa cocok dengan tujuan- tujuan pembelajaran yang diharapkan pada tiap jenjang sekolah/ madrasah.

Bersumber pada penjelasan diatas, bisa disimpulkan bahwa guru merupakan seorang yang mempunyai tanggung jawab, tugas mendidik serta mentransferkan ilmu pengetahuan terhadap partisipan didiknya dengan usaha yang dilakukan sesuai dengan tujuan pembelajaran. Kinerja guru sangat erat kaitannya dengan tugas, guna, serta tanggung jawab guru terhadap proses pendidikan yang diharapkan sanggup jadi inspirator serta fasilitator untuk anak didik dalam melakukan tugas belajarnya. Dalam melakukan tugasnya seseorang guru wajib mempunyai disiplin kerja yang baik. Dengan disiplin kerja tersebut bisa mengelola kelas dengan baik sehingga aktivitas belajar mengajar bisa berjalan dengan lancar serta terencana.

Kinerja guru ialah segala usaha dan keahlian guru dalam melakukan proses pendidikan buat menggapai tujuan dari pembelajaran. Bagi Smith (Suyatminah, 2013)“ kinerja merupakan *performances output derives from*

processes, human otherwise, maksudnya kinerja merupakan hasil dari sesuatu proses yang dicoba manusia”. Kinerja guru bagi (Srinalia, 2015) menjelaskan bahwa “kinerja guru pada dasarnya ialah kinerja ataupun unjuk kerja yang dicoba oleh guru dalam melakukan tugasnya selaku pendidik”. Ada pula bagi (Madjid, 2016) “kinerja guru ialah faktor yang dominan dalam memastikan mutu pendidikan”. Kinerja guru dimaksud selaku keahlian yang dimiliki seseorang guru dalam melakukan tugasnya disekolah/ madrasah serta penerapan tanggung jawab atas partisipan didik dengan bimbingannya dan tingkatan prestasi belajar partisipan didik. (Hasbi, 2016)

Kinerja guru ialah aspek utama yang memastikan kualitas pembelajaran. Meningkatnya kualitas pembelajaran dipengaruhi oleh penyempurnaan segala komponen pembelajaran salah satunya merupakan kinerja guru. Bagi (Rahmatullah) “guru yang mempunyai keahlian mengajar serta kinerja yang besar membolehkan apalagi membagikan nilai yang positif dalam pencapaian tujuan yang di idamkan ialah revisi hasil belajar siswa yang berakibat positif dalam revisi serta kenaikan kualitas pembelajaran di sekolah”. “melaporkan kalau dalam penelitiannya menampilkan terdapatnya pengaruh keahlian guru terhadap hasil belajar siswa sebesar 76, 6%”. Kinerja guru jadi faktor berarti sebab guru ialah komponen pembelajaran yang sangat dominan dalam kenaikan proses pendidikan di sekolah. Sudjana (dalam Rahmatullah, 2016)

Berarti bahwasanya peranan kinerja guru terhadap mutu pembelajaran, apalagi kedudukan guru tidak bisa digantikan. “guru berfungsi berarti dalam tingkatan kecerdasan anak didik, sebab guru memiliki tugas selaku pelaksana

langsung dalam proses pembelajaran yang tidak bisa digantikan oleh media secanggih apapun”.Nasution (Dalam Subhan, 2015)

Jadi,kinerja guru merupakan hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugas- tugasnya cocok dengan tanggung jawabnya. Kinerja guru dalam perihal ini ialah keahlian merancang pendidikan, melakukan pendidikan, serta mengevaluasi hasil pendidikan.

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran tolak ukur dalam menilai kinerja. Menurut John Miner mengemukakan 4 dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja secara umum, yaitu:

- 1) Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
- 2) Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan
- 3) Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/ jam kerja hilang.
- 4) Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja.

Dari keempat indikator diatas dapat disimpulkan terdapat 2 hal terkait dengan aspek keluaran atau hasil pekerjaan yaitu kualitas hasil, kuantitas keluaran dan 2 hal terkait aspek perilaku individu yaitu penggunaan waktu dalam bekerja (tingkat kepatuhan terhadap jam kerja, disiplin) dan kerjasama sehingga keempat indikator diatas mengukur kinerja pada level individu.

Berkenaan dengan kepentingan penilaian terhadap kinerja guru, Georgia Department of Education telah mengembangkan *teacher performance assessment instrument* yang kemudian dimodifikasi oleh Depdiknas menjadi Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG). Alat penilaian kemampuan guru, meliputi: (1)

rencana pembelajaran (*teaching plans and materials*) atau disebut dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), (2) prosedur pembelajaran (*classroom procedure*), dan (3) hubungan antar pribadi (*interpersonal skill*).

Indikator penilaian terhadap kinerja guru dilakukan terhadap kegiatan pembelajaran dikelas yaitu:

1) Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran

Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru dalam proses penyusunan program kegiatan pembelajaran. Ada tiga tahapan dalam pelaksanaan pengembangan atau penyusunan silabus yaitu tahap adopsi, adaptasi dan produksi. Pada tahap adopsi memiliki makna bahwa penyusunan silabus dan RPP hanya mengambil dari silabus dan RPP yang sudah ada sebelumnya tanpa melakukan penyesuaian atau revisi apapun, sehingga bisa dikatakan bahwa dalam tahap ini guru bersifat pasif. Pada tahap adaptasi dalam penyusunan silabus dan RPP guru sudah melakukan penyesuaian atau revisi terhadap silabus dan RPP yang sudah ada, sehingga bisa dikatakan guru bersifat aktif. Pada tahap yang paling ideal adalah ketika guru sudah dapat menghasilkan suatu produk silabus dan RPP sendiri tanpa tergantung dari silabus dan RPP yang sudah ada. Ada beberapa unsur/komponen yang harus diperhatikan dalam penyusunan silabus yaitu terdiri dari (Permendiknas No 41, 2007):

- a. Identitas silabus
- b. Standar Kompetensi (SK)
- c. Kompetensi Dasar (KD)

- d. Materi Pembelajaran
- e. Kegiatan Pembelajaran
- f. Indikator
- g. Alokasi waktu
- h. Sumber Pembelajaran

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

- a. Identitas RPP
- b. Standar Kompetensi (SK)
- c. Kompetensi Dasar (KD)
- d. Indikator
- e. Tujuan pembelajaran
- f. Materi pembelajaran
- g. Metode pembelajaran
- h. Langkah-langkah kegiatan
- i. Sumber pembelajaran
- j. Penilaian

2) Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran.

- a) Pengelolaan Kelas

Kemampuan guru dalam memupuk kerjasama dan disiplin siswa dapat diketahui melalui pelaksanaan piket kebersihan, ketepatan waktu masuk dan keluar kelas, melakukan absensi setiapakan memulai proses pembelajaran, dan melakukan pengaturan tempat duduk siswa. Kemampuan lainnya dalam pengelolaan kelas adalah pengaturan ruang/*setting* tempat duduk siswa yang dilakukan pergantian, tujuannya memberikan kesempatan belajar secara merata kepada siswa.

b) Penggunaan Media dan Sumber Belajar

Kemampuan lainnya dalam pelaksanaan pembelajaran yang perlu dikuasai guru di samping pengelolaan kelas adalah menggunakan media dan sumber belajar. Kemampuan menggunakan media dan sumber belajar tidak hanya menggunakan media yang sudah tersedia seperti media cetak, media audio, dan media audio visual. Tetapi kemampuan guru di sini lebih ditekankan pada penggunaan objek nyata yang ada di sekitar sekolahnya. Dalam kenyataan di lapangan guru dapat memanfaatkan media yang sudah ada (*byutilization*) seperti globe, peta, gambar dan sebagainya, atau guru dapat mendesain media untuk kepentingan pembelajaran (*bydesign*) seperti membuat media foto, film, pembelajaran berbasis komputer, dan sebagainya.

c) Penggunaan Metode Pembelajaran

Kemampuan berikutnya adalah penggunaan metode pembelajaran. Guru diharapkan mampu memilih dan menggunakan metode pembelajaran sesuai dengan materi yang akan disampaikan. Karena siswa memiliki

interes yang sangat heterogen idealnya seorang guru harus menggunakan multi metode, yaitu memvariasikan penggunaan metode pembelajaran di dalam kelas seperti metode ceramah dipadukan dengan tanya jawab dan penugasan atau metode diskusi dengan pemberian tugas dan seterusnya. Hal ini dimaksudkan untuk menjembatani kebutuhan siswa, dan menghindari terjadinya kejenuhan yang dialami siswa.

3) Evaluasi/ Penilaian Pembelajaran

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi. Pendekatan atau cara yang dapat digunakan untuk melakukan evaluasi/ penilaian hasil belajar adalah melalui Penilaian Acuan Norma (PAN) dan Penilaian Acuan Patokan (PAP).

Pendekatan PAN dan PAP dapat dijadikan acuan untuk memberikan penilaian dan memperbaiki sistem pembelajaran. Kemampuan lainnya yang perlu dikuasai guru pada kegiatan evaluasi/ penilaian hasil belajar adalah menyusun alat evaluasi. Alat evaluasi meliputi: tes tertulis, tes lisan, dan tes perbuatan. Indikasi kemampuan guru dalam penyusunan alat-alat tes ini dapat digambarkan dari frekuensi penggunaan bentuk alat-alat tes secara variatif, karena alat-alat tes yang telah disusun pada dasarnya digunakan sebagai alat penilaian hasil belajar.

4) Tindak Lanjut/ Pengawasan Pembelajaran

Ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam pengawasan pembelajaran oleh guru. Hal ini berkaitan dengan penggunaan hasil belajar, yaitu:

- a) Jika bagian-bagian tertentu dari materi pelajaran yang tidak dipahami oleh sebagian kecil siswa, guru tidak perlu memperbaiki program pembelajaran, melainkan cukup memberikan kegiatan remedial bagi siswa-siswa yang bersangkutan.
- b) Jika bagian-bagian tertentu dari materi pelajaran tidak dipahami oleh sebagian besar siswa, maka diperlukan perbaikan terhadap program pembelajaran, khususnya berkaitan dengan bagian-bagian yang sulit dipahami.

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

- a) Kegiatan remedial, yaitu penambahan jam pelajaran, mengadakan tes, dan menyediakan waktu khusus untuk bimbingan siswa.
- b) Kegiatan perbaikan program pembelajaran, baik dalam program semesteran maupun program satuan pelajaran atau rencana pelaksanaan pembelajaran, yaitu menyangkut perbaikan berbagai aspek yang perlu diganti atau disempurnakan.

2.2.1 Faktor- Faktor Mempengaruhi Kinerja Guru

Prawirosentono (2018) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru sebagai berikut : 1). Efektivitas dan efisien, efektivitas suatu ukuran

yang ditunjukkan oleh kenyataan bahwa tujuan orang tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Efisien berkaitan dengan jumlah yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan ; 2). Otoritas dan Tanggung Jawab, Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu kegiatan organisasi formal yang dimiliki (diterima) oleh seorang peserta organisasi kepada para anggota organisasi lain untuk melakukan suatu kegiatan sesuai dengan kontribusinya (sumbangan tenaganya). Sedangkan Tanggung Jawab adalah bagian yang tidak terpisahkan atau sebagai akibat dari kepemimpinan wewenang tersebut.; 3). Disiplin, secara umum disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku sedangkan disiplin guru adalah ketaatan guru menghormati perjanjian kerja dimana dia bekerja, dalam hal ini meliputi disiplin waktu dan disiplin kerja; 4). Inisiatif, dalam hal ini berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Dalam sebuah organisasi hal ini di madrasah, setiap individu (guru) mempunyai karakter yang berbeda-beda demikian dengan kinerjanya juga berbeda-beda. Kepala madrasah seharusnya memahami akan perbedaan-perbedaan tersebut dan mengupayakan agar kinerja guru dapat maksimal. Sebagian besar organisasi khususnya madrasah, kinerja karyawan dalam hal ini guru merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi.

Menurut Pidarta dalam Lamatenggo bahwa:

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu kepemimpinan kepala sekolah, fasilitas kerja,

harapan-harapan, dan kepercayaan personalia sekolah. Kinerja guru akan menjadi optimal bilamana diintegrasikan dengan komponen sekolah baik kepala sekolah, fasilitas kerja, guru, karyawan, maupun anak didik.

2.3 Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru

Kepala madrasah ialah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada disuatu sekolah, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama. Kepala madrasah adalah orang yang paling bertanggung jawab atas terselenggaranya pendidikan berkualitas yang ada disekolahnya. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Oleh karena itu kepala madrasah adalah jabaataan yang sangat strategis dalam mencapai kemampuan pendidikan yang ada disekolah. Dengan demikian terdapat hubungan positif antara kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja guru, hal ini dapat dikatakan bahwa apabila kepemimpinan kepala madrasah baik maka kinerja guru juga akan baik. (Asmani, 2012)

Kinerja guru tidak akan mencapai hasil yang maksimal tanpa adanya faktor yang mempengaruhi. Faktor yang mempengaruhi kinerja guru dapat berasal dari dalam diri guru (internal) maupun dari luar diri guru (eksternal). Salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja guru adalah Kepemimpinan kepala madrasah. (Barnawi & Mohammad Arifin, 2014)

Kepemimpinan kepala madrasah adalah karakteristik fisik sikap dan perilaku dari kepala madrasah dalam hal memimpin sekolahnya dengan tujuan agar bawahannya mau mengikuti apa yang diinginkannya, sebagaimana pendapat

Baharuddin & Umiarso bahwa Kepemimpinan yang efektif dapat mempengaruhi kinerja.(Baharuddin & Umiarso, 2012)

Jadi, dapat diduga kuat bahwa Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang akan mempengaruhi kinerja guru. Hal ini dikarenakan kepala madrasah merupakan figur yang menjadi sosok tauladan dan panutan bagi para guru. Sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan tujuan pendidikan guru juga merupakan faktor terpenting dalam penentu keberhasilan sebab guru yang langsung bersinggungan dengan peserta didik.

2.4 Penelitian Relevan

1. Penelitian yang dilakukan oleh Sapri (2019) pada jurnal yang berjudul “ *Pengaruh Kepemimpinan Kepala madrasah Terhadap Kinerja Guru di MAN 1 Polewali Mandar*” hasil penelitian menunjukkan Kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di MAN 1 Polewali Mandar. Besarnya pengaruh Kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MAN 1 Polewali Mandar adalah sebanyak 45,9%.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Budi Christyawan (2011) dengan judul “ *Pengaruh Kompetensi Pedagogik dan Kepemimpinan Kepala madrasah terhadap Kinerja guru SMA Negeri 2 Sukoharjo tahun ajaran 2010/2011*” hasil penelitian menunjukkan bahwa sumbangan relatif kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru sebesar 50,9 % dan sumbangan relatif kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru sebesar 49,07%. Sedangkan sumbangan efektif kompetensi pedagogik terhadap kinerja

guru sebesar 16,08% dan sumbangan efektif kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja sebesar 15,50%.

3. Bersumber pada riset yang dilakukan Aissah Qomaria Azis & Suwanto(2019) pada jurnal yang berjudul“ *Pengaruh Kepemimpinan Kepala madrasah Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan(SMK) Negeri 11 Bandung*”. Koefisien determinasi variabel Kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru ialah sebesar 17%.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Tiara Sartika (2021) dengan judul “*Pengaruh Kepemimpinan Kepala madrasah Terhadap Kinerja Guru Di SMP PGRI 1 Ciputat*” hasil penelitian menunjukkan uji koefisien determinasi dengan SPSS yaitu sebanyak 0,252 dimana pengaruh variabel X (kepemimpinan kepala madrasah) terhadap variabel Y (kinerja guru) sebesar 25,2 % artinya pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru berada pada kategori rendah dari jumlah keseluruhan 100%.
5. Penelitian ini dilakukan oleh Sunarti dengan judul “*Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Sampara, Kec,Sampara.Kab.Konawe*” berdasarkan hasil perhitungan statistik menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan demokratis kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Sampara. Penelitian ini mempunyai sisi yang sama yaitu sama-sama meneliti tentang kinerja guru(Variabel Y), sedangkan yang membedakan yakni tempat penelitian dan Variabel X

(Kepemimpinan Demokratis) sementara penulis membahas tentang Kepemimpinan.

2.5 Kerangka Berfikir

Berdasarkan penjelasan deskripsi teori diatas, dapat diketahui bahwa kepemimpinan kepala madrasah sangat penting dalam menunjang kinerja guru karena dengan kinerja guru yang baik akan menghasilkan lulusan yang baik sesuai dengan apa yang diharapkan sekolah.

Dalam menilai efektivitas kinerja guru disekolah terdapat faktor yang mempengaruhinya yaitu kepemimpinan kepala madrasah. Kepala madrasah mempunyai peran yang penting dalam meningkatkan kinerja guru. Kinerja guru dapat tercapai dengan maksimal apabila indikator kinerja guru terpenuhi. Teori yang dikemukakan oleh Rukmana (2018) percepatan kerja atau sebaliknya adalah hasil umpan balik dari sebuah gaya perintah dari seorang pemimpin. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus bisa mengendalikan gayanya agar dapat merealisasikan hasil kerja yang sesuai dengan keinginannya.

Sebagaimana didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Hariyanto (2017) kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang dapat menjadi pemimpin melalui aktivitas yang terus menerus sehingga mempengaruhi yang dipimpinnya dalam rangka meningkatkan kinerja pegawainya. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa kinerja seorang guru dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan dari seorang pemimpinnya. Secara umum alur pemikiran tersebut menjelaskan bahwa variabel yang diteliti adalah kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru.

2.6 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan dari kajian teori dan kerangka konsep sebelumnya diduga bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di MAN 1 Konawe Selatan.

