

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Deskripsi Pustaka

##### 1. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah

###### a. Strategi kepemimpinan

Sekolah merupakan sebuah organisasi yang kompleks. Banyak pihak yang terlibat didalamnya saling berkaitan satu sama lain. Karena itu diperlukan sebuah formula untuk mengelola lembaga tersebut dengan pengelolaan yang baik. Tentu saja diawali dengan memilih orang yang tepat dan bertanggung jawab, dan yang tidak kalah penting ialah strategi-strategi yang dipergunakan untuk mengatur itu semua.

Strategi berasal dari kata "*strategia*" yang biasanya digunakan dalam ilmu peperangan atau militer. Atau dalam bahasa lain strategi adalah kemampuan berfikir manusia dalam menganalisis dan mengkaji sebuah permasalahan guna mengambil keputusan.<sup>16</sup> Strategi mengarahkan seseorang untuk berfikir keras agar sebuah persoalan itu menjadi mudah dan membuahkan pemikiran yang solutif.

Strategi didefinisikan sebagai serangkaian cara-cara tertentu guna meraih orientasi tertentu yang memiliki jangka waktu yang panjang (*long-term*). Definisi dari strategi ini ialah perencanaan yang berintegrasi, disatukan dan juga luas yang mengaitkan keunggulan-keunggulan strategis dari suatu perusahaan ataupun organisasi terhadap tantangan-tantangan lingkungan, yang dilaksanakan perancangan guna memungkinkan bahwa orientasi-orientasi mendasar yang ada pada perusahaan atau organisasi tersebut bisa terpenuhi dengan melaksanakan dengan tepat. Pengertian dari strategi tersebut secara khusus dan umum ialah sebagaimana di bawah ini:

---

<sup>16</sup> Zainal Asril, *Microteaching*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2015), 2.

### 1. Pengertian umum

Strategi didefinisikan sebagai serangkaian proses-proses tertentu yang menentukan perencanaan yang dilaksanakan oleh pihak pemimpin utama yang memfokuskan terhadap orientasi yang berjangka panjang (*long-term*) dari suatu organisasi tertentu tersebut, yang disertai dengan cara-cara untuk menyusun upaya-upaya supaya orientasi-orientasi tersebut mampu terpenuhi dengan baik dan efisien.

### 2. Pengertian khusus

Strategi didefinisikan sebagai tindakan-tindakan yang memiliki sifat yang berkelanjutan dan selalu mengalami peningkatan, dan dilaksanakan berlandaskan sudut pandang mengenai apa yang diekspektasikan oleh para pengguna layanan di masa mendatang. Oleh sebab itu, strategi senantiasa diawali dengan apa yang mungkin berlangsung bukan diawali dengan apa yang sedang berlangsung. Berlangsungnya percepatan dari inovasi pasar tersebut baru dan sedangkan pola konsumen yang senantiasa mengalami perubahan membutuhkan kompetensi inti.<sup>17</sup>

Pengertian istilah strategi ini ialah perencanaan yang cermat guna meraih sasaran-sasaran yang khusus. Merujuk pada uraian pernyataan yang dinyatakan Uno : “Istilah strategi, metode atau teknik sering digunakan secara bergantian, walaupun pada dasarnya istilah-istilah tersebut memiliki perbedaan satu dengan yang lain.”<sup>18</sup>

Karakteristik dari manajemen strategi yang bagus ialah memiliki kemampuan dalam mendorong misi-misi yang terdapat pada

---

<sup>17</sup><http://strategi.kepemimpinan/konsep-strategi-definisi-perumusan.html>. diakses tanggal 09/12/2019

<sup>18</sup> Hamzah B. Uno., *Perencanaan Pembelajaran* , (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 12

organisasi tersebut, menghindari kelemahan, menetralisasi ancaman, mengeksploitasi kekuatan, dan juga mengeksploitasi peluang, dengan demikian orientasi-orientasi dari organisasi-organisasi tersebut bisa terpenuhi dengan baik dan efisien.

Dapat dipastikan bahwa strategi memiliki peranan besar dalam perkembangan sebuah organisasi. Gagasan-gagasan yang muncul akan bisa mengatasi problema lapangan dengan mulus apabila dibarengi dengan strategi penyelesaian yang baik. Konsep strategi sangat berhubungan erat dengan seorang pemimpin dalam sebuah organisasi, organisasi akan hidup apabila dibarengi dengan perencanaan strategi yang matang.

Selain strategi yang tak kalah penting dalam sebuah organisasi adalah corak kepemimpinan. Kepemimpinan didefinisikan sebagai serangkaian proses yang mengawasi, mempengaruhi, membimbing, dan juga mengarahkan tingkah laku, tindakan, perasaan, dan juga pikiran dari individu-individu yang lainnya. Kepemimpinan didefinisikan sebagai serangkaian perbuatan dan juga tindakan yang melibatkan antara baik itu kelompok ataupun perorangan yang mengakibatkan kelompok atau perseorangan tersebut bergerak dan beroperasi terhadap orientasi-orientasi yang ditetapkan tersebut.<sup>19</sup>

Kepemimpinan dalam bahasa Inggris dikenal dengan terminologi “*leader*” yang awalnya bersumber dari kata kerja “*to lead*” yang dalam kata kerja tersebut memiliki makna memimpin atau mengetuai. Kata kerja dari “*to lead*” tersebut memiliki berbagai makna yang antar satu sama lain memiliki keterkaitan hubungan yang kuat, diantaranya ialah mengarahkan pendapat dan juga pikiran, mempelopori suatu tindakan, berbuat

---

<sup>19</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: PT.Toko Gunung Agung, 1997), 79.

paling dulu, mengambil langkah pertama, berjalan lebih depan, menggerakkan individu yang lainnya dengan lebih awal, menuntun, membimbing, mengarahkan pendapat dan juga pikiran orang lain, memelopori, berbuat paling dulu, mengambil langkah pertama, berjalan ke depan, bergerak lebih cepat, dan juga menggerakkan, menuntun individu yang lainnya dengan mempergunakan pengaruh yang dimilikinya.<sup>20</sup>

Adapun merujuk pada definisi terminologinya, istilah dari kepemimpinan ini didefinisikan sebagai serangkaian proses-proses tertentu yang mampu memberikan pengaruh untuk kegiatan yang dilaksanakan kelompok atau individu guna meraih orientasi-orientasi tertentu di dalam keadaan yang sudah ditentukan. Untuk upaya-upaya dalam memberikan pengaruh terhadap kegiatan dari para kelompok ataupun individu tersebut, pihak pemimpin mempergunakan karakteristik, sifat, kewenangan, dan juga kekuasaan tersebut, orientasinya ialah menaikkan moral dan juga produktivitas dari kelompok atau individu tersebut.<sup>21</sup> Secara sekilas memang kepemimpinan ini selalu bisa menjadi yang terdepan baik dengan progress maupun visi misi yang baik.

Adapun kepemimpinan dalam sebuah organisasi bisa dikatakan efektif apabila dipenuhi dengan kategori sebagaimana berikut ini, diantaranya ialah (1) mengorganisasikan dan juga merencanakan, (2) memecahkan atau menyelesaikan permasalahan-permasalahan, (3) memperjelaskan sasaran dan juga peranannya, (4) menyediakan kebutuhan yang berkenaan dengan informasi-informasi, (5) melaksanakan

---

<sup>20</sup> Imam Suprayogo, *revormulasi visi pendidikan islam*, (Malang, STAIN press, cet 1 1999), 161.

<sup>21</sup> Imam Suprayogo, *revormulasi visi pendidikan islam*, (Malang, STAIN press, cet 1 1999), 161

pemantauan, (6) melaksanakan pemotivasian dan juga menyediakan ketersediaan informasi-informasi yang dibutuhkan, (7) melaksanakan konsultasi, (8) melaksanakan pendelegasian, (9) menyediakan dukungan atau dorongan yang diperlukan, (10) melaksanakan pembimbingan dan juga pengembangan.<sup>22</sup> Maka pertimbangan yang matang dalam memilih pemimpin harus benar benar diperhatikan, agar kedepan organisasi dikendalikan oleh orang yang pas dan tidak salah jalur.

Dapat disimpulkan berdasarkan beberapa teori diatas bahwasanya strategi kepemimpinan dalam sebuah organisasi itu adalah sebuah upaya yang dilaksanakan oleh pihak pemimpin organisasi guna meraih visi dan juga tujuan yang ditetapkan. Ketika strategi itu dikaitkan dengan pendidikan hal tersebut menjadi sebuah upaya yang dilakukan oleh seorang pemimpin demi tercapainya tujuan pendidikan dengan maksimal.

b. Kepemimpinan kepala sekolah

Kepala sekolah ialah sebagai seorang pimpinan tertinggi yang terdapat pada lembaga sekolah ini memikul pertanggungjawaban besar dan juga berat. Karena dia mengelola banyak individu yang memiliki karakteristik yang tidak sama, antara satu guru dengan yang lain mempunyai pendapat yang tidak sama dan juga keinginan yang berbeda pula, selain itu konflik atau permasalahan pun pasti ada dalam lingkungan sekolah.

Kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan atau kapasitas yang ada pada seorang individu tertentu yang memberikan pengaruhnya pada individu yang lainnya supaya melaksanakann pertanggungjawabannya guna meraih sasaran dan juga tujuan yang dibebankan pada individu yang lainnya

---

<sup>22</sup> Yuki Gari, *kepemimpinan dalam organisasi leadership in organization 3e*, alih bahasa Jusuf Udaya, (Jakarta: prenhallindo, 1998), 58.

tersebut, hal ini disebabkan bahwa dari pihak pemimpin itulah yang akan melaksanakan penentuan tujuan dan juga arahnya, menyediakan bimbingan dan juga menghasilkan suasana kerja yang mendorong secara keseluruhan berlangsungnya proses dari operasional organisasi. merujuk pada uraian penjelasan yang dinyatakan E. Mulyasa menjelaskan bahwa kepemimpinan didefinisikan sebagai kesiapan ataupun kemampuan yang ada pada seorang individu tertentu guna membimbing dan juga memberikan pengaruh pada individu-individu yang lainnya agar bertindak dan berjuang untuk kepentingan kelompok atau bersama. Tidak hanya itu, bahwa kepemimpinan ini diartikan sebagai suatu pengaruh dari individu yang dilangsungkan dengan melewati proses komunikasi guna meraih tujuan-tujuan tertentu yang direncanakan di awal.<sup>23</sup>

Sementara itu, merujuk pada pernyataan yang dinyatakan Wirawan menjelaskan bahwa kepemimpinan ini didefinisikan sebagai suatu proses dari seorang pemimpin dalam menghasilkan tujuan-tujuan dan juga melaksanakan hubungan komunikasi yang saling memberikan pengaruh untuk para pengikut atau bawahannya guna mewujudkan visi-visi tersebut.<sup>24</sup> Seorang kepala sekolah hendaknya selalu berfikir visioner, jauh kedepan dan dinamis. Seorang kepala sekolah sudah memikirkan apa yang belum difikirkan oleh bawahannya.

Salah satu ciri kepala sekolah professional yaitu perlu memiki gaya kepemimpinan yang baik. Kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu kapasitas atau kemampuan yang ada pada seorang individu, terlebih dari seorang pemimpin guna memberikan pengaruh pada individu-individu yang lainnya supaya bekerja meraih sasaran dan juga tujuan yang

---

<sup>23</sup> Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah : Konsep , Strategi dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002) 107.

<sup>24</sup> Wirawan, *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Prilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013) 6.

direncanakan. Kepemimpinan ini digolongkan ke dalam berbagai jenis dari situasional, perilaku, kesifatan dan juga pendekatan. Pendekatan yang pertama ini ialah menganggap bahwa kepemimpinan ini didefinisikan sebagai gabungan antara sifat-sifat yang muncul. Pendekatan yang kedua ini memiliki tujuan guna melaksanakan pengidentifikasian perilaku-perilaku dari seorang pribadi yang memiliki keterkaitan hubungan terhadap kepemimpinan dengan cara yang efektif. Dua jenis dari pendekatan tersebut memiliki anggapan bahwa seorang individu yang memiliki karakteristik-karakteristik tertentu atau memperlihatkan perilaku-perilaku yang timbul dari dalam diri dari seorang pemimpin dimanapun dan kapanpun pemimpin tersebut berada.

Sekarang ini pemikiran melandaskan terhadap jenis dari pendekatan yang ketiga, yakni jenis pandangan situasional. Pandangan ini menyatakan bahwa keadaan yang menetapkan efektivitas dari kepemimpinan yang bermacam-macam, baik itu yang berkenaan dengan situasi ataupun tugas-tugas yang dilaksanakan, penghargaan dan juga keterampilan dari para anggota, dan lain seterusnya. Pandangan semacam ini menyebabkan timbulnya contingency terhadap kepemimpinan tersebut, yang dimaksudkan ialah melaksanakan penetapan faktor-faktor situasional yang melaksanakan penentuan besaran efektivitas situasi dari gaya kepemimpinan itu sendiri.<sup>25</sup>

Corak dari kepemimpinan adalah mampu mengatur komponen yang ada dibawahnya dengan baik. Seperti yang dikatakan Toha dalam bukunya Kepemimpinan didefinisikan sebagai aktivitas guna memberikan pengaruh pada perilaku dari individu yang lainnya, ataupun juga seni yang memberikan pengaruh terhadap perilaku dari manusia, baik itu kelompok ataupun perorangan.<sup>26</sup> Dalam konteks

---

<sup>25</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2003), 294.

<sup>26</sup> Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: CV. Rajawali, 1983) 9.

kepemimpinan seseorang dituntut untuk kreatif, atau dia mampu berimprovisasi dengan gaya masing-masing. Beda pemimpin akan beda hasil, artinya gaya dan strategi yang dilakukan oleh seorang dengan pemimpin yang lain berbeda, dan itu sangat mempengaruhi hasil dari yang dipimpinnya.

Pentingnya kepemimpinan banyak diatur dalam agama Islam karena tidak sebatas tanggung jawab di dunia semata, akan tetapi juga merupakan tanggung jawab yang akan dipertanggungjawabkan di akhirat kelak. Hendaknya kepemimpinan itu dilaksanakan dengan penuh amanah, tidak oleh semena-mena karena menyangkut dengan urusan orang banyak. Banyak seperti yang sudah diperjelaskan pada alqur'an dalam surat An-Nisa' ayat 58, sebagaimana berikut:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۚ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا (النساء: 58)

*Artinya: 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 memberi pengajaran sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar dan Maha Melihat. (Q.S. An-Nisa': 58)*<sup>27</sup>

Selain di atas di dalam alqur'an urgensi kepemimpinan juga termuat dalam hadis nabi

---

<sup>27</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Semarang: PT. Thoha Putra, 1998) 88.



Muhammad SAW yang diriwayatkan oleh Ibnu Umar, sebagaimana berikut:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

*Kalian adalah pemimpin. Dan akan dimintai pertanggung jawaban atas apa yang kalian pimpin.*<sup>28</sup>

Hadist di atas memang populer dikalangan umat islam. Bahkan hampir semua orang hafal, tetapi dalam aplikasinya hadist tersebut seharusnya dapat jadi pengingat untuk semuanya, terlebih untuk para pemimpin untuk bekerja dengan baik. Didalam hadist itu ada kata *an ro'iyatihi* artinya yaitu yang dipimpin, apakah ia telah memberikan hak hak yang sesuai dengan tupoksi dia sebagai pemimpin atau belum.

Proses dalam memberikan pengaruh pada individu ataupun kelompok guna meraih suatu tujuan adalah ciri dari kepemimpinan. Tetapi tugas pemimpin tidak hanya sukses mempengaruhi saja. Selain mempengaruhi pemimpin adalah seorang pengatur strategi, penanggung jawab dan pembuat kebijakan, inisiator gerakan, ujung tombak dalam sebuah organisasi juga sebagai pelopor kebijakan dan perencanaan, serta sebagai pelopor kemajuan sebuah organisasi.<sup>29</sup>

Peran kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi atau *top manager* di sekolah merefleksikan pertanggungjawaban yang dipegang oleh pihak kepala sekolah guna memberdayakan keseluruhan sumberdaya manusia yang tersedia pada lingkungan sekolah tersebut, dengan demikian memunculkan produktivitas dan juga etos kerja yang baik guna meraih suatu tujuan yang direncanakan. Selain itu juga

<sup>28</sup> Imam Nawawi, *Terjemah Riyadlus Sholihin*,( Jakarta: Pustaka Amani) 303-304.

<sup>29</sup> Ach. Mohyi, *Teori dan perilaku organisasi*, Trioningsih, Ratih Juliati, ed., (Malang: UMM, 1999) 176.

kepemimpinan di sekolah juga dalam rangka *controlling*, atau mengontrol kinerja semua elemen yang ada, diantaranya pendidik (untuk upayanya dalam menaikkan profesionalisme dalam mengajarnya), karyawan, staf, pebelajar, dan mengontrol juga permasalahan permasalahan yang ada.<sup>30</sup>

Kepala sekolah wajib untuk mempunyai misi, visi dan juga tujuan yang visioner dan juga jelas yang berorientasikan terhadap kualitas yang diharapkan. Strategi semacam ini didefinisikan sebagai suatu manajemen mutu yang terpatu yang terkenal di dunia industri ataupun usaha. Strategi semacam ini didefinisikan sebagai usaha-usaha yang dilaksanakan dengan koordinasi dan juga sistematis guna menaikkan mutu dari layanan-layanan yang dihasilkan dan juga disediakan, dengan demikian mutu-mutu yang dihasilkan dan juga disediakan tersebut diperuntukkan pada pihak pengguna layanan atau konsumen, yang dalam kondisi ini ialah masyarakat, pemerintah, karyawan, guru, pemakai lulusan, wali siswa, dan juga peserta didik. Dalam hal ini setidaknya terdapat lima unsur-unsur atau komponen-komponen yang wajib terpenuhi oleh pihak dari kepala sekolah guna memuaskan para pengguna layanan atau konsumen, diantaranya ialah pelayanan yang berdasarkan pada yang diperjanjikan sebelumnya, dapat menjamin mutu dari pembelajaran yang diharapkan, suasana sekolah yang baik, menyediakan perhatian pada pebelajar dengan penuh perhatian, dan juga memiliki kecepatan dalam menanggapi kebutuhan dan juga keperluan yang dibutuhkan oleh pebelajar.<sup>31</sup>

Seseorang yang diangkat menjadi kepala sekolah adalah orang terpilih yang dianggap mampu

---

<sup>30</sup> Wahyosumidjo, *kepemimpinan kepala sekolah tinjauan teoritik dan permasalahanya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001) 81.

<sup>31</sup> E Mulyasa, *Menjadi kepala sekolah profesional dalam konteks menyukseskan MS dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2004) 26.

dan mumpuni dalam mengemban tugas menaikkan mutu dari pendidikan yang terdapat pada sekolah tersebut. Pengangkatan kepala sekolah ini wajib melalui seleksi yang ketat agar tujuan-tujuan yang digagas bisa tercapai maksimal. Ia haruslah orang yang kompeten, kompetensi kepala sekolah setidaknya memenuhi unsur berikut ini:<sup>32</sup>

1. Kompetensi kepribadian, mencakup:
  - a) Kepala sekolah wajib untuk memiliki akhlak yang mulia, melaksanakan pengembangan tradisi dan juga budaya akhlak yang baik, dan juga dapat menjadi suri tauladan dari akhlak yang mulia untuk sekolah tersebut.
  - b) Kepala sekolah wajib untuk mempunyai integritas kepribadian sebagai seorang pemimpin. Mempunyai keinginan dan dorongan yang tinggi guna melaksanakan pengembangan diri untuk menjadi seorang kepala sekolah.
  - c) Kepala sekolah wajib untuk memiliki sikap yang terbuka guna menjalankan fungsi dan juga tugas pokok yang diembannya.
  - d) Kepala sekolah wajib untuk melaksanakan pengembangan diri guna menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan pekerjaannya sebagai seorang kepala sekolah.
  - e) Kepala sekolah wajib untuk mempunyai minat dan juga bakat sebagai seorang pemimpin dari suatu pengembangan pendidikan.
2. Kompetensi manajerial, mencakup:
  - a) Kepala sekolah wajib untuk memiliki kemampuan dalam melaksanakan penyusunan rencana-rencana sekolah terhadap beberapa tingkatan-tingkatan dari perencanaan.
  - b) Kepala sekolah wajib untuk melaksanakan pengembangan keorganisasian sekolah yang

---

<sup>32</sup> Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Educa, 2010), 117-118.

- berdasarkan pada kebutuhan dan juga keperluan dari organisasi sekolah tersebut
- c) Kepala sekolah wajib untuk melaksanakan kepemimpinan terhadap sekolah tersebut dalam upaya-upayanya untuk mendayagunakan sumberdaya manusia yang tersedia pada instansi tersebut dengan cara yang optimal
  - d) Kepala sekolah wajib untuk melaksanakan pengelolaan terhadap pengembangan dan juga perubahan dari sekolah tersebut ke arah pada organisasi pembelajaran yang efektif
  - e) Kepala sekolah wajib untuk melaksanakan penciptaan iklim dan juga budaya sekolah yang inovatif dan juga kondusif untuk para pebelajar yang melaksanakan aktivitas pembelajaran di sekolah tersebut
  - f) Kepala sekolah wajib untuk melaksanakan pengelolaan para staf dan juga pendidik dalam upayanya untuk mendayagunakan sumberdaya manusia dengan cara yang optimal
  - g) Kepala sekolah wajib untuk melaksanakan pengelolaan terhadap sarana dan juga prasarana sekolah dalam upaya-upayanya dalam mendayagunakan dengan cara yang optimal.
  - h) Kepala sekolah wajib untuk melaksanakan pengelolaan hubungan masyarakat dan juga sekolah dalam upaya-upayanya untuk mencarikan dukungan biaya, ide dan juga sumber belajar dari sekolah tersebut.
  - i) Kepala sekolah wajib untuk melaksanakan pengelolaan terhadap pebelajar dalam upaya-upayanya untuk menerima calon pebelajar baru, pengembangan kapasitas dan juga penempatan pebelajar
  - j) Kepala sekolah wajib untuk melaksanakan pengelolaan terhadap pengembangan kegiatan pembelajaran dan juga kurikulum yang

berdasarkan pada tujuan dan juga arah dari pendidikan nasional

- k) Kepala sekolah wajib untuk melaksanakan pengelolaan keuangan dari sekolah tersebut yang berdasarkan pada prinsip-prinsip dari pengelolaan yang efisien, akuntabel dan juga transparan
  - l) Kepala sekolah wajib untuk melaksanakan pengelolaan terhadap tata usaha dari sekolah tersebut dalam mendorong terciptanya aktivitas sekolah yang baik
  - m) Kepala sekolah wajib untuk melaksanakan pengelolaan terhadap unit dari pelayanan khusus dari sekolah guna mendorong aktivitas pembelajaran dan juga aktivitas kesiswaan yang berlangsung dalam lingkungan sekolah tersebut
  - n) Kepala sekolah wajib untuk melaksanakan pengelolaan sistem informasi dari sekolah tersebut dalam upaya-upayanya guna mendorong pengambilan keputusan dan juga penyusunan program sekolah
  - o) Kepala sekolah wajib untuk melaksanakan pemanfaatan dari perkembangan teknologi informasi untuk menaikkan manajemen dan juga pembelajaran dari sekolahnya tersebut.
  - p) Kepala sekolah wajib untuk melaksanakan pemantauan, pelaporan pelaksanaan dan juga pengevaluasian terhadap aktivitas-aktivitas yang terdapat pada sekolah tersebut dengan mempergunakan prosedur yang baik dan juga melaksanakan perencanaan tindakan lanjutannya
3. Kompetensi kewirausahaan, mencakup:
- a) Kepala sekolah wajib untuk melaksanakan penginovasian yang memiliki kegunaan untuk mengembangkan sekolah tersebut
  - b) Kepala sekolah wajib untuk melaksanakan usaha-usaha yang keras guna meraih

- kesuksesan dari sekolah sebagai suatu organisasi pembelajaran yang baik
- c) Kepala sekolah wajib untuk mempunyai motivasi yang tinggi guna meraih kesuksesan dalam menjalankan fungsi-fungsi dan juga tugas pokoknya sebagai seorang pemimpin suatu sekolah tersebut
  - d) Kepala sekolah wajib untuk tidak menyerah dan senantiasa mencari pemecahan masalah yang paling baik guna menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang dialami oleh sekolah tersebut
  - e) Kepala sekolah wajib untuk mempunyai naluri sebagai seorang wirausaha dan dapat melaksanakan pengelolaan terhadap aktivitas dari layanan jasa dan juga produksi sekolah yang berguna sebagai sumber pembelajaran untuk para pembelajar
4. Kompetensi supervisi, mencakup:
- a) Kepala sekolah wajib untuk melaksanakan perencanaan program supervisi untuk akademiknya dalam upaya-upayanya untuk meningkatkan profesionalisme dari para pendidik itu sendiri
  - b) Kepala sekolah wajib untuk melaksanakan supervisi yang berkenaan dengan pendidik-guna guna mempergunakan teknik supervisi dan juga pendekatan yang baik dan tepat
  - c) Kepala sekolah wajib untuk melaksanakan penindaklanjutan dari hasil supervisi akademik pada pendidik-pendidik yang terdapat pada sekolah tersebut dalam upaya-upayanya untuk menaikkan profesionalisme dari pendidik-pendidik itu sendiri
5. Kompetensi sosial, mencakup:
- a) Kepala sekolah wajib untuk melaksanakan kerjasama ataupun kolaborasi dengan pihak-pihak yang lainnya guna memajukan sekolah tersebut

- b) Kepala sekolah wajib untuk melaksanakan partisipasi untuk aktivitas-aktivitas yang berkenaan dengan sosial kemasyarakatan.
- c) Kepala sekolah wajib untuk mempunyai rasa peka terhadap lingkungan sosial berkenaan dengan kelompok-kelompok yang lainnya

Selain dituntut untuk kompeten, kepala sekolah dituntut pula untuk memakai strategi jitu sesuai dengan masyarakat yang dipimpinnya. Gaya kepemimpinan yang dipakai harus variatif, karena pemimpin itu sama halnya dengan berkarya, kepemimpinan itu perlu seni, maka pemimpin bisa diibaratkan sebagai seorang seniman yang mengatur sebuah organisasi. Dan berikut adalah gaya kepemimpinan menurut Bill Woods, diantaranya ialah otokratis, otokratis ini didefinisikan sebagai sistem dari kepemimpinan yang mana bahwa pemimpin membuat atau menyusun keputusan-keputusannya dengan kebijakannya sendiri, hal ini disebabkan bahwa kekuasaan tersebut berpusatkan pada diri dari seorang individu yang menanggung pertanggungjawaban penuh pada dirinya sendiri. Demokratis, demokratis ini didefinisikan sebagai suatu kepemimpinan yang sifatnya partisipatif, yakni senantiasa melaksanakan hubungan komunikasi dengan melibatkan kelompok-kelompok atau pihak-pihak yang berkenaan dengan permasalahan-permasalahan yang menarik perhatiannya dan juga mengumpulkan suatu permasalahan guna ikut berpartisipasi dalam memecahkannya. *Laissez faire, laissez faire* didefinisikan sebagai suatu kepemimpinan yang mana bahwa dalam sistem ini menyediakan kekuasaan pada para anggota organisasi. Para anggota dari kelompok ini mampu melaksanakan pengembangan dari sasaran-sasarannya dengan sendiri dan berupaya untuk melaksanakan pemecahan dan juga penyelesaian permasalahannya sendiri.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Musfirotn Yusuf, *Manajemen Pendidikan Sebuah Pengantar*, (Pekalongan: STAIN Pekalongan Press, 2009) 195-196.

Dari uraian diatas menunjukkan kepemimpinan seorang kepala sekolah sangat menentukan keberhasilan tujuan pendidikan. Didalam lembaga sekolah itu ada beberapa unsur yang saling bekerja sama. Mulai dari guru, staf, karyawan, dan siswa yang memerlukan bimbingan, arahan dan motivasi dari kepala sekolah. sebagai motivator di sekolah. kepemimpinan kepala sekolah mendorong semua sumber daya itu menjadi lebih bermutu.

c. Fungsi kepemimpinan dan manajemen di sekolah

Kepemimpinan merupakan hal yang penting dalam suatu organisasi. Organisasi tersebut tidak akan mampu beroperasi dengan tidak terdapatnya seorang pemimpin. Pemimpin adalah penggerak roda organisasi, pemimpin membutuhkan strategi yang jitu untuk mengatasi persoalan yang ada, sesuai dengan kondisi masyarakat yang dipimpinya, begitupun dengan kepala sekolah ialah sebagai seorang pemimpin yang terdapat pada lingkungan sekolah tersebut.

Kepala madrasah ialah sebagai persaman untuk *shcool principal*, yang mana bahwa tugas umumnya ialah menyelenggarakan kekepalasekolahan (*principalship*). Definisi dari kekepalasekolahan (*principalship*) ini ialah sebagai semua hal yang memiliki keterkaitan hubungan terhadap fungsi dan juga tugas pokok sebagai seorang kepala sekolah. Penjelasan tersebut dianggap berguna, hal ini disebabkan bahwa ada berbagai definisi dalam menyebutkan jabatan dari kepala sekolah tersebut, misalnya ialah manajer sekolah (*school manager*), pimpinan sekolah (*school leader*), administrasi sekolah (*school administrator*), dan lain seterusnya.<sup>34</sup>

Pihak dari kepala madrasah ini memiliki lima fungsi mendasar, diantaranya ialah memberikan pertanggungjawaban terhadap perkembangan, keselamatan dan juga kesejahteraan terhadap para

---

<sup>34</sup> Sudarwan, *Menjadi Komunitas Pembelajar* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 56.



pebelajarnya yang terdapat pada lingkungan madrasah itu sendiri, *Kedua*, memberikan pertanggungjawaban terhadap kesejahteraan dan juga keberhasilan dari profesi kepada para pendidik yang terdapat pada lingkungan madrasah itu sendiri. Fungsi selanjutnya ialah bahwa kepala madrasah memiliki pertanggungjawaban dalam menyediakan pelayanan yang utuh yang berguna untuk para pendidik dan juga pebelajar yang dilaksanakan dengan pengawasan yang lainnya. Fungsi dari pihak madrasah yang selanjutnya ialah memberikan pertanggungjawaban untuk memperoleh bantuan dengan optimal yang bersumber dari semua pihak institusi yang memungkinkan untuk membantunya, dan yang terakhir ialah memiliki pertanggungjawaban dalam melaksanakan promosi untuk para pebelajarnya dengan melaksanakan berbagai cara-cara tertentu.

Pihak kepala sekolah yang memainkan peran sebagai pemimpin ini semestinya dalam praktik kesehariannya senantiasa berupaya untuk mempraktikkan dan juga memperhatikan delapan fungsi dari kepemimpinan tersebut dalam kehidupannya di sekolah.

- 1) Pihak kepala sekolah dalam kesehariannya akan berhadapan dengan para pebelajar, pendidik dan juga staf pendidikan yang memiliki latar belakang kehidupan yang tidak sama, tingkat sosial budaya dan juga kepentingan yang tidak sama satu dengan yang lainnya, oleh sebab itu sering timbul permasalahan yang memerlukan baik itu antar individu ataupun antar kelompok yang terdapat pada lingkungan sekolah tersebut.
- 2) Saran dan juga sugesti yang dibutuhkan oleh para pihak anggota dalam menjalankan kewajiban dan juga tugasnya
- 3) Untuk meraih orientasi-orientasi yang dicanangkan, tiap organisasi tertentu membutuhkan sarana, dukungan, dana dan juga lain seterusnya.

- 4) Pihak kepala sekolah memiliki peranan sebagai seorang katalisator, dalam hal ini dapat menggerakkan dan juga menimbulkan rasa semangat untuk para pebelajar, pendidik dan juga staff pendidikan guna meraih orientasi-orientasi yang sudah ditentukan
- 5) Keamanan didefinisikan sebagai satu dari berbagai kebutuhan atau keperluan yang dibutuhkan oleh tiap individu, baik itu kelompok atau orang-perorangan
- 6) Kepala sekolah akan jadi pusat dari perhatian yang tertuju, dalam hal ini bahwa keseluruhan pandangan tersebut akan ditujukan pada pihak kepala sekolah yang berperan sebagai pihak yang merepresentasikan kehidupan keseharian dari aktivitas sekolah tersebut.
- 7) Tiap pihak yang terdapat dalam lingkungan organisasi tersebut, baik itu kelompok ataupun pribadi bilamana kebutuhan atau keperluannya tersebut dipenuhi dan juga diperhatikan
- 8) Pada hakikatnya pihak kepala sekolah ialah sumber dari rasa semangat untuk para pebelajar, pendidik dan juga staff kependidikan dari lingkungan organisasi tersebut.<sup>35</sup>

Adapun selain menjadi pimpinan tertinggi, dalam dunia bisnis dan perusahaan kepala sekolah adalah seorang menejer di lembaga sekolah. yang memiliki tugas-tugas dalam mengatur dan juga memberikan arahan kepada bawahannya. Serta bertanggung jawab mengawasi kinerja dan hasil dari keberhasilan atau kegagalan kinerja itu.

Definisi manajemen dalam ilmu ekonomi bisnis didefinisikan sebagai serangkaian proses untuk melaksanakan perencanaan dan juga pengambilan suatu keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan juga pengendalian sumberdaya manusia, informasi,

---

<sup>35</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011) 106-109.

keuangan dan juga fasilitas agar meraih tujuan-tujuan dari pengorganisasian tersebut dengan cara yang efektif dan juga efisien.<sup>36</sup> Manajemen ini tidak sebatas ilmu-ilmu yang berisikan dengan konsep-konsep dan juga teori-teori, namun juga berisikan dengan seni yang menuntut kreativitas, bakat dan juga minat dari para pelaku dari manajemen tersebut.

Manajemen pendidikan didefinisikan sebagai proses dalam melaksanakan pengelolaan keseluruhan sumber daya yang berkenaan dengan pendidikan. Manajemen pendidikan didefinisikan sebagai upaya-upaya yang dilaksanakan oleh kelompok bukan sebagai sifatnya yang individual, manajemen pendidikan didefinisikan sebagai upaya-upaya guna meraih orientasi dari pendidikan, diantaranya ialah melaksanakan pendidikan pada pebelajar supaya menjadi lebih cerdas dan juga dewasa. Manajemen pendidikan tersebut dilangsungkan dengan cara yang efisien dan juga efektif. Efektif didefinisikan sebagai usaha-usaha untuk melaksanakan pengelolaan tersebut wajib mampu meraih orientasi-orientasi yang ditentukan. Efisien didefinisikan sebagai suatu usaha-usaha untuk melaksanakan pengelolaan tersebut guna menggerakkan dan juga mengoptimalkan sumberdaya yang ada, baik itu evaluasi pendidikan, pembiayaan, lingkungan, sarana, proses pembelajaran, kurikulum, tujuan, peserta didik, dan juga pendidik.<sup>37</sup>

Suharsimi dalam bukunya kisbiyanto menjelaskan fungsi-fungsi dari manajemen pendidikan ialah sebagaimana di bawah ini:

- 1) *Perencanaan* didefinisikan sebagai serangkaian proses untuk mempersiapkan keputusan-keputusan guna melaksanakan pengambilan suatu tindakan di masa mendatang yang bertujuan guna meraih

---

<sup>36</sup> Soebagio Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2000), 5.

<sup>37</sup> Kisbiyanto, *Manajemen Pendidikan pendekatan teoritik dan praktik*, (Yogyakarta: Idea press, 2011), 3.

tujuan-tujuan atau orientasi-orientasi dengan cara yang optimal.

- 2) *Pengorganisasian* didefinisikan sebagai sebuah upaya guna merealisasikan hubungan kooperatif atau kerjasama yang melibatkan antar individu yang memiliki keterkaitan hubungan terhadap proses dalam menyelenggarakan pendidikan.
- 3) *Pengarahan* didefinisikan sebagai suatu upaya yang dilaksanakan oleh seorang pemimpin guna menyediakan bimbingan, penjelasan dan juga petunjuk pada individu-individu atau anggota organisasi tersebut selama dan juga sebelum menoptimalkan tugas-tugasnya.
- 4) *Pengkoordinasian* didefinisikan sebagai upaya yang dilaksanakan seorang pemimpin dalam melaksanakan pengintegrasian, penyerasian, penyatuan dan juga pengaturan dari keseluruhan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan oleh para anggota dari organisasi tersebut.
- 5) *Pengkomunikasian* didefinisikan sebagai sebuah upaya yang dilaksanakan oleh seorang pemimpin lembaga guna mendistribusikan dan juga menyebarluaskan informasi-informasi yang berlangsung baik itu di luar ataupun di dalam lembaga yang terdapat keterkaitan hubungan terhadap lancarnya atau suksesnya tugas-tugas dari tujuan bersamanya.
- 6) *Pengawasan* didefinisikan sebagai upaya yang dilaksanakan oleh seorang pemimpin guna memahami keseluruhan hal yang berkenaan dengan berlangsungnya proses kinerja, terlebih untuk memahami lancarnya kinerja yang dilaksanakan oleh para karyawan dalam menuntaskan tugas-tugas yang dibebarkannya.<sup>38</sup>

Dari berbagai macam uraian tentang fungsi kepemimpinan dan manajemen diatas dapat

---

<sup>38</sup> Kisbiyanto, *Manajemen Pendidikan pendekatan teoritik dan praktik*, (Yogyakarta: Idea press, 2011), 4-6.

disimpulkan bahwa kepemimpinan dalam sebuah organisasi itu sangat penting, sama halnya dengan kepemimpinan dalam lembaga sekolah, yang tentu harus dijalankan dengan sebaik baiknya demi tujuan yang akan dicapai bersama. Menyangkut masalah administrasi dan pengorganisasian di lembaga sekolah, kepala sekolah sebagai penanggung jawab harus melaksanakan fungsi dan juga tugas pokok dengan cara dan hasil yang optimal, sesuai terhadap keadaan dan juga kondisi yang terdapat pada sekolah tersebut.

Pihak kepala sekolah tidak bisa melakukan tugas dengan maksimal tanpa adanya manajemen yang baik dari internalnya pribadi, manajemen itulah yang membantu proses kinerja kepala sekolah sehari hari baik dalam pengawasan, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, dan pengkomunikasian. Antara kepala sekolah, staf, guru, pegawai dan karyawan harus terjalin komunikasi yang rapi dan apik.

d. Tujuan dan strategi kepemimpinan kepala sekolah pada lembaga pendidikan islam

Satu dari berbagai upaya-upaya yang mampu dilaksanakan ialah dengan cara mengoptimalkan peranan yang ada pada pihak kepala sekolah tersebut. Merujuk pada Jamal Ma'mur Asmani yang mengutip uraian penjelasan yang dinyatakan Idochi Anwar dan Yayat Hidayat Amir menjelaskan bahwa pihak kepala sekolah yang memainkan peranan sebagai pihak yang melaksanakan pengelolaan tersebut mempunyai tugas-tugas dalam melaksanakan pengembangan kinerja yang dilakukan oleh para anggota dari suatu organisasi tertentu, khususnya yang berkenaan dengan menaikkan kompetensi dari profesionalisme pendidik. Kompetensi profesionalisme ini tidak sekedar berkenaan dengan penguasaan materi, namun juga meliputi keseluruhan isi dan juga jenis dari

kandungan-kandungan yang terdapat pada kompetensi tersebut.<sup>39</sup>

Untuk melaksanakan fungsi dan juga perannya sebagai seorang manajer dari suatu organisasi tertentu, pihak kepala sekolah diharuskan mempunyai berbagai strategi-strategi yang sesuai dan juga tepat dalam memberdayakan dan juga mengoptimalkan tenaga pendidiknya dengan cara melaksanakan proses dari kooperatif dan juga kerjasama. Memberikan kesempatan untuk para tenaga pendidik agar menaikkan profesionalitasnya dan juga mendukung partisipasi dari keseluruhan tenaga pendidikan dalam beberapa aktivitas-aktivitas yang mendukung program-program dari sekolah tersebut.

- 1) Memberdayakan dan juga mengoptimalkan tenaga pendidik dengan cara melaksanakan proses kooperatif dan juga kerjasama yang tujuannya ialah untuk meningkatkan profesionalisme dari tenaga pendidik yang terdapat pada sekolah itu sendiri, pihak kepala sekolah wajib untuk memprioritaskan proses kerja sama dengan pihak tenaga pendidik dan juga pihak-pihak yang lainnya yang memiliki keterkaitan hubungan terhadap pelaksanaan aktivitas-aktivitas tersebut.
- 2) Memberikan kesempatan atau peluang pada pihak tenaga pendidik agar menaikkan profesionalismenya, sebagai seorang manajer, pihak kepala sekolah tersebut wajib untuk menaikkan profesionalismenya dengan cara yang berhati-hati dan sifatnya persuasif
- 3) Mendukung keterlibatan dari seluruh elemen dari tenaga pendidik, yang artinya bahwa pihak kepala sekolah wajib untuk berupaya untuk menaikkan intensitas keterlibatan dari keseluruhan tenaga

---

<sup>39</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Jogjakarta: Diva Press, 2012) 36.

pendidik untuk semua aktivitas-aktivitas yang terdapat pada instansi sekolah tersebut.<sup>40</sup>

Dalam hal kepemimpinan kepala sekolah tentu akan melakukan upaya dan strategi demi kepentingan bersama dan tercapainya tujuan pendidikan. Dengan terdapatnya sifat dari pihak kepala sekolah yang visioner ialah dengan mengimplementasikan gaya transformatif, dengan demikian hal-hal yang bisa dilaksanakan oleh pihak kepala madrasah tersebut untuk menaikkan kompetensi dari pendidik yang terdapat pada sekolah tersebut ialah sebagaimana di bawah ini:<sup>41</sup>

#### 1. Supervisi Pendidikan

Supervisi didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan untuk pembinaan yang tujuannya ialah guna memungkinkan para pendidik yang terdapat pada madrasah tersebut agar melaksanakan aktivitas pekerjaan dan juga kinerjanya dengan cara yang aktif. Supervisi bukan sebagai suatu aktivitas yang sifatnya temporer, misalnya ialah inspeksi, namun sebagai aktivitas yang berkesinambungan dan juga berkelanjutan, dengan demikian para pendidik senantiasa melaksanakan proses perkembangan untuk menjalankan tugas-tugas yang diembannya, serta dapat menyelesaikan beberapa permasalahan-permasalahan pendidikan dan juga pengajaran dengan cara yang efisien dan juga efektif.

#### 2. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan didefinisikan sebagai upaya-upaya untuk melaksanakan pengembangan terhadap mutu dari sumberdaya manusia dengan melewati berbagai serangkaian mekanisme dan juga proses, agar terwujudnya

---

<sup>40</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), 103-104.

<sup>41</sup> Hasan Baharun, peningkatan kompetensi guru melalui sistem kepemimpinan kepala madrasah, *At-Tajdid : Jurnal Ilmu Tarbiyah*, Vol. 6 No. 1, Januari 2017, 16

hasil-hasil yang diharapkan yang berdasarkan pada apa yang direncanakan. Seorang pendidik pada umumnya telah diperlengkapi dengan serangkaian proses pendidikan pedagogis guru sebelum mengemban jabatan profesionalnya.

3. Pemberian Motivasi secara Continue

Motivasi didefinisikan sebagai dorongan atau stimulus yang merubah energi yang terdapat pada diri dari seorang individu ke dalam bentuk dari tindakan-tindakan yang konkrit guna meraih orientasi-orientasi tertentu yang diharapkan. Motivasi didefinisikan sebagai sebuah proses berubahnya energy yang terdapat pada diri dari seorang tertentu yang dikarakteristikan dengan munculnya reaksi dan juga afektif agar meraih atau terealisasikan tujuan-tujuan tersebut.

4. Perubahan Budaya Kerja

Perubahan budaya kerja didefinisikan sebagai sebagai perbedaan corak dari kehidupan yang dapat diterima, yang ditimbulkan dengan berubahnya kondisi ideologi, komposisi penduduk, material, kebudayaan, geografis, dan juga disebabkan dengan terdapatnya difusi dari temuan-temuan yang baru dan terdapat pada lingkungan masyarakat tersebut. Kedisiplinan didefinisikan sebagai fungsi pengoperasionalan yang terdapat pada manajemen dari sumberdaya manusia itu sendiri. Kedisiplinan ini dianggap sebagai fungsi dari operatif yang memainkan peranan yang penting, hal ini disebabkan bahwa dengan tingkatan kedisiplinan dari pegawai tersebut baik, dengan demikian disiplin dalam bekerja dan juga kinerja yang dihasilkan tersebut memiliki potensi berhasil dengan lebih tinggi. Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai bentuk atas ketaatan terhadap perilaku atau tindakan dari seorang individu tertentu dalam mentaati ketentuan-ketentuan dan juga peraturan-peraturan yang memiliki keterkaitan hubungan terhadap pekerjaan yang ada.



Pihak kepala sekolah yang berperan sebagai seorang pemimpin tersebut wajib untuk mempunyai berbagai kapasitas-kapasitas tertentu, antara lain ialah yang berkenaan dengan penghargaan, disiplin pegawai dan juga motivasi.

- (1) Pembinaan disiplin, yang dimaksud di dalam hal ini ialah bahwa seorang pemimpin wajib memiliki kemampuan dalam melaksanakan penumbuhan kedisiplinan dari pegawai atau karyawan tersebut, lebih khusus ialah disiplin diri (*self-discipline*). Dalam hal ini, seorang pemimpin wajib untuk memiliki kemampuan dalam memungkinkan para pegawai atau karyawan dalam melaksanakan pengembangan pola dan juga standar dari perilaku atau tindakannya, dan juga mempergunakan peralatan-peralatan dalam menjunjung tinggi kedisiplinan. Disiplin dianggap sebagai suatu hal yang berguna agar dapat menumbuhkan rasa hormat terhadap kewenangan-kewenangan yang ada, menumbuhkan proses kerjasama dan juga sebagai rasa hormat pada individu-individu yang lainnya.
- (2) Pembangkitan motivasi, kesuksesan dari suatu lembaga ataupun organisasi ini dipengaruhi dengan beberapa faktor-faktor tertentu, baik itu faktor yang muncul dari dalam lembaga ataupun organisasi ataupun faktor yang muncul dari luar lembaga ataupun organisasi tersebut. Berdasarkan beberapa faktor-faktor yang dinyatakan tersebut di atas, dengan demikian motivasi didefinisikan sebagai sebuah faktor yang memainkan peranan dominan dan juga signifikan dan mampu mengoptimalkan faktor-faktor yang lainnya menuju pada arah dari keefektivitasan dalam bekerja. Untuk hal-hal tertentu, motivasi biasanya dipersamakan dengan kemudi mobil dan juga mesin yang memiliki fungsi sebagai pengarah tujuan dan juga penggerakannya.
- (3) Penghargaan didefinisikan sebagai hal yang memainkan peranan yang signifikan guna

menaikkan aktivitas-aktivitas yang produktif dan juga meminimalkan aktivitas-aktivitas yang tidak produktif. Dengan terdapatnya penghargaan ini, karyawan akan termotivasi guna menaikkan kinerja yang dihasilkannya tersebut menjadi produktif dan juga positif. Penghargaan ini akan memiliki makna yang khas bilamana dihubungkan terhadap prestasi dari karyawan dengan transparan, dengan demikian tiap karyawan tersebut mempunyai peluang ataupun potensi untuk meraih tujuan-tujuan tertentu tersebut. Penggunaan dari penghargaan ini wajib untuk dilaksanakan dengan cara yang efisien, efektif dan juga tepat supaya tidak menyebabkan munculnya dampak yang negatif.<sup>42</sup>

Berdasarkan pada beberapa uraian penjelasan yang disajikan tersebut di atas, bisa dihasilkan suatu simpulan bahwa pihak kepala sekolah yang memainkan peran sebagai seorang pemimpin pendidikan ini wajib untuk mengerti dan mengenali beberapa keadaan, kedudukan dan juga apapun keinginan yang diharapkan baik itu oleh para karyawan tata usaha, pendidik, dan juga para staf pembantu yang lainnya. Oleh karena itu, dengan melaksanakan kerjasama yang bagus tersebut menyebabkan munculnya pemikiran yang kondusif dan juga harmonis dalam menjalankan upaya-upayanya untuk proses perbaikan sekolah tersebut. Kegagalan tersebut merefleksikan ketidaksuksesan dari peranan dan juga perilaku dari pihak kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya. Keseluruhan tersebut wajib untuk dijadikan sebagai bahan-bahan pertimbangan untuk pihak kepala sekolah tersebut guna menggerakkan keseluruhan dari para anggotanya dalam lingkungan organisasi tersebut.

Pendidik dianggap sebagai suatu komponen yang sifatnya manusiawi dalam melaksanakan proses

---

<sup>42</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), 125-126.

pembelajaran, dan pendidik ini memainkan peranan untuk memungkinkan pada para pembelajarnya agar meraih orientasi-orientasi yang sudah ditetapkan. Para pendidik tersebut memainkan peranan pertanggungjawaban yang tinggi terhadap kegagalan dan juga keberhasilan dari program pembelajaran yang dilaksanakannya. Pertanggungjawaban yang berat tersebut tidak sebatas dipikul oleh pihak kepala sekolah sebagai pemimpin dari suatu organisasi pendidikan tersebut, namun juga para pendidik. Pendidik yang dalam kesehariannya berhubungan interaksi dengan para pembelajar secara langsung, menumbuhkan karakter dan juga melatih mental dari para pembelajar. Kinerja yang dijalankan oleh pihak kepala sekolah tersebut akan tertolong oleh kinerja yang dipikul oleh para pendidik yang profesional.

## 2. Kinerja Guru

### a. Pengertian kinerja guru

Setiap orang yang hidup akan mengeksplor dirinya untuk menunjukkan yang terbaik dimata orang lain. Begitupun dengan individu yang mendapat tugas dari sebuah organisasi atau kelompok, ia akan mencoba untuk menunjukkan kinerja secara maksimal sesuai dengan tugas yang di berikan padanya.

Ditinjau berdasarkan istilah dari kata kinerja ini ialah translasi dari bahasa inggris "*performance*". Terminologi dari istilah kata "*performance*" ini ialah bermula dari kata kerja "*to perform*" yang memiliki makna melaksanakan ataupun menampilkan. Kata *performance* tersebut memiliki makna penampilan kerja, unjuk kerja, pencapaian kerja, pelaksanaan kerja, dan juga prestasi kerja. Kinerja pada dasarnya memiliki arti makna yang luas, bukan sebagai hasil kinerja, akan tetapi juga mencakup bagaimana suatu proses dari pekerjaan tersebut berjalan atau berlangsung.<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup> Bernawai dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: AR-Ruzz Media, 2012) 11.

Sementara itu, merujuk pada pendapat yang dinyatakan Wahjosumidjo menjelaskan bahwa kinerja ialah sebagai kontribusi atau sumbangan yang sifatnya kuantitatif dan juga kualitatif dalam upayanya untuk memungkinkan terpenuhinya orientasi-orientasi yang dilaksanakan oleh beberapa individu dalam sebuah organisasi tertentu.<sup>44</sup> Kinerja seorang individu sangat berpengaruh besar dalam mencapai tujuan dan cita cita kelompok.

Lebih mendalam bahwa merujuk pada penjelasan yang dinyatakan Bernawi dan Mohammad Arifin menjelaskan bahwa kinerja didefinisikan sebagai tingkatan kesuksesan dari suatu kelompok ataupun seorang individu dalam melaksanakan kewajibannya yang berdasarkan pada kewenangan dan juga pertanggungjawabannya yang berlandaskan terhadap standar kinerja yang sudah ditentukan untuk periode waktu tertentu dalam upaya-upayanya guna meraih orientasi-orientasi yang ditetapkan oleh suatu organisasi tertentu. Dalam bekerja, tingkatan dari kesuksesannya tersebut wajib untuk memiliki kesesuaian terhadap etika, hukum dan juga moral. Standar kinerja didefinisikan sebagai acuan dan juga patikan untuk melaksanakan pengadaan tanggung jawab untuk semua hal yang sedang dan telah dilaksanakan.

Hal ini sejalan dengan pernyataan yang dinyatakan Muwahid Shulhan yang menyebutkan bahwa kinerja tersebut dapat berbantuk sebagai suatu kemampuan ataupun kapasitas yang terdapat pada seorang individu dalam menjalankan rencana-rencana guna meraih orientasi-orientasi dari suatu organisasi yang berdasarkan standar-standar tertentu yang ada.<sup>45</sup> Kinerja ini memiliki keterkaitan hubungan yang erat

---

<sup>44</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011) 430.

<sup>45</sup> Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Sukses Offset, 2013) 98.

terhadap tingkatan produktivitas, hal ini disebabkan bahwa kinerja dianggap sebagai berbagai indikator-indikator dalam upayanya untuk menetapkan bagaimana suatu usaha-usaha tertentu tersebut agar memenuhi tingkatan produktivitas yang lebih baik.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan arti kinerja yaitu kemampuan atau usaha dari individu dalam meraih serangkaian tujuan dan juga cita-cita kelompok. Dengan proses dan upaya yang baik dan maksimal, serta harus dibarengi pula dengan efisiensi waktu, perencanaan yang baik untuk mendapat hasil yang baik.

Apabila istilah kinerja itu dikaitkan dengan profesi seorang guru maka yang dilekatkan adalah proses seorang guru dalam bereksplorasi. Kinerja itu tidak hanya dihitung atau diukur hanya dari hasil saja, tetap juga proses untuk mendapatkan hasil itu. Hasil kerja yang dilaksanakan oleh para pendidik ini memiliki keterkaitan hubungan terhadap kinerja yang dihasilkan oleh pendidik itu sendiri. Kinerja dari pendidik pada dasarnya ialah sebagai serangkaian perilaku yang dikerjakan, dihasilkan dan juga dilaksanakan oleh seorang pendidik dalam upaya-upayanya untuk menjalankan peranannya sebagai seorang pengajar dan juga pendidik pada waktu sedang melaksanakan pembelajaran di dalam ruang kelas, yang berdasarkan kriteria-kriteria yang tertentu.<sup>46</sup>

Kinerja dari seorang pendidik tertentu dikatakan berhasil atau tidak adalah bisa diukur dengan proses ia mengajar sehari. Kinerja dapat dilihat dari proses kegiatan maupun kualitas dari proses suatu kegiatan. Kinerja dari seorang pendidik didefinisikan sebagai kemampuan atau kapasitas yang diperlihatkan oleh seorang pendidik tersebut dalam menjalankan pekerjaan dan juga kewajibannya.<sup>47</sup> Kinerja dari

---

<sup>46</sup> Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2013) 198.

<sup>47</sup> Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori dan Praktik*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012) 444.

seorang pendidik dapat juga didefinisikan sebagai suatu tingkatan kesuksesan dari seorang pendidik dalam menjalankan tugas kependidikannya yang berdasarkan pada kewenangan dan juga pertanggungjawabannya yang berlandaskan terhadap standar-standar kinerja yang sudah ditentukan untuk periode waktu tertentu dalam meraih tujuan dari pendidikan. Kinerja dari seorang pendidik dapat dilaksanakan pengukuran dan juga peninjauan yang berlandaskan terhadap spesifikasi-spesifikasi dari kompetensi yang wajib ada pada diri dari tiap pendidik.

Terdapat berbagai kompetensi-kompetensi yang wajib ada pada diri dari tiap pendidik sebagaimana termaktub dalam Undang-Undang dari Sistem Pendidikan Nasional no 20 tahun 2003, seperti yang termaktub pada pasal 10 disebutkan bahwa kompetensi pendidik tersebut mencakup (1) Kompetensi Pedagogik didefinisikan sebagai suatu kemampuan atau kapasitas tertentu dalam melaksanakan pengelolaan proses berlangsung pembelajaran yang dilaksanakan oleh para pebelajar; (2) Kompetensi Kepribadian didefinisikan sebagai kemampuan atau kapasitas yang berkenaan dengan kepribadian yang teladan, berwibawa, arif, dan juga berakhlak mulia untuk para pembelajarnya; (3) Kompetensi Sosial didefinisikan sebagai kemampuan atau kapasitas tertentu dalam melaksanakan interaksi dan juga komunikasi yang efisien dan juga efektif pada para wali murid, rekan pendidik, dan juga pebelajar itu sendiri; dan juga (4) Kompetensi Personal didefinisikan sebagai kemampuan atau kapasitas dalam melaksanakan penguasaan terhadap materi pelajaran yang mendalam dan juga luas yang didapatkan sesudah melewati proses pendidikan profesi.<sup>48</sup>

Berdasarkan pada berbagai uraian penjelasan yang disajikan tersebut di atas, oleh karena itu bisa

---

<sup>48</sup> Undang-Undang RI, *Tentang Sisdiknas Guru dan Dosen*

dihasilkan simpulan tertentu bahwa kinerja dari seorang pendidik didefinisikan sebagai apa yang dilakukan oleh pendidik, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, strategi, upaya, proses, penerapan sistem kerja yang baik, kesesuaian kompetensi dan perilaku yang baik ketika mengajar di dalam kelas, kesemuanya itu untuk mencapai tujuan dan kualitas pendidikan.

b. Standar kinerja guru

Salah satu elemen penting dalam review kinerja adalah standar kinerja. Standar kinerja didefinisikan sebagai acuan ataupun tolak ukur berkenaan dengan kinerja-kinerja mana yang dapat dilaksanakan pengukuran supaya menjadi efisien dan efektif. Standar kinerja wajib untuk dilaksanakan penghubungan terhadap hasil-hasil yang diharapkan terwujud dalam tiap pekerjaan yang dijalankan. Merujuk pada pernyataan yang dinyatakan Wibowo menjelaskan bahwa standar kinerja didefinisikan sebagai persyaratan-persyaratan tertentu yang berkenaan dengan keadaan dan juga situasi yang sedang berlangsung pada saat suatu pekerjaan tertentu tersebut dilaksanakan dengan efektif. Standar kinerja digunakan bilamana tidak memungkinkan untuk melaksanakan penetapan target yang tepat waktu.<sup>49</sup>

Sementara itu, merujuk pada penjelasan yang dinyatakan Muwahid Shulhan menjelaskan bahwa standar kinerja didefinisikan sebagai suatu rujukan ataupun patokan yang diperjadikan sebagai dasar utama oleh seorang manajer dalam melaksanakan pengukuran kinerja yang diperlihatkan ataupun dihasilkan oleh para karyawannya. Standar kinerja yang efektif dilandaskan terhadap pekerjaan-kerjaan yang terbuka untuk berubah, tertulis, berorientasi

---

<sup>49</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada,2013) 74.

waktu, terukur dan spesifik, disetujui, dipahami, dan juga tersedia.<sup>50</sup>

Standar Kinerja wajib untuk dilaksanakan perumusan untuk diperjadikan acuan dan juga pedoman dalam melaksanakan pengadaan komparasi terhadap apa yang sudah diraih dengan apa yang diinginkan atau diekspektasikan, atupun kualitas kinerja ini didefinisikan sebagai bentuk dan juga wujud dari kegiatan ataupun perilaku yang dilakukan dan sejalan dengan kebutuhan dan juga harapan atau orientasi-orientasi yang ingin diraih dengan efisien dan juga efektif. Agar meraih hal-hal tertentu tersebut, kinerja dari pendidik ini biasanya berhadapan dengan beberapa kendala atau hambatan, oleh karena itu pada umumnya akan menyebabkan timbulnya bentuk-bentuk dari kinerja yang tidak efektif. Standar kinerja dengan kata lain dapat diperjadikan sebagai acuan dan juga patokan untuk melaksanakan pengadaan pertanggungjawaban berkenaan dengan apa yang sudah dijalankan.

Standar kinerja seorang guru adalah termasuk hal yang urgen, karena standar kinerja seorang pendidik tersebut menyangkut terhadap mutu dari pendidik dalam melaksanakan kewajiban-kewajibannya sebagaimana di bawah ini:

- (1) Secara individual bekerja dengan pebelajar
- (2) Perencanaan dan juga persiapan proses dari pembelajaran
- (3) Melaksanakan pendayagunaan dan juga pengoptimalan dari media pembelajaran
- (4) Memperibatkan para pebelajar terhadap beberapa pengalaman pembelajaran
- (5) Kepemimpinan aktif yang dilaksanakan oleh pendidik

Sementara itu, merujuk pada Supardi yang dikutip dari *The National Council For Accreditation Of*

---

<sup>50</sup> Muwahid Shulhan, *Metode Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam meningkatkan Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Sukses Offset, 2013) 105.



*Teacher Education* menjelaskan bahwa standar kinerja dari pendidik ini ialah sebagaimana di bawah ini:

Standar Satu : *Knowledge, Skill, and Dispositions*

Standar Dua : *Assesment Sistem and Unit Evalution*

Standar Tiga : *Field experience and clinica practice*

Standar Empat : *Diversity*

Standar Lima : *faculty qualification, performance, and development*

Standar Enam : *unit governance and resources*<sup>51</sup>

Berdasarkan pada berbagai indikator-indikator yang disebutkan tersebut di atas memperlihatkan bahwa standar kinerja dari seorang pendidik didefinisikan sebagai bentuk dari patokan dan juga mutu yang memperlihatkan terdapatnya mutu dan juga jumlah kerja yang wajib untuk didapatkan, dihasilkan dan juga diperoleh oleh para pendidik yang mencakup pengembangan, hasil pekerjaan, kualifikasi, kemampuan praktis, unit variasi pengalaman, sistem penempatan, keterampilan, dan juga pengetahuan.

Sejalan dengan itu, merujuk pada Shulhan menjelaskan bahwa kinerja ini mencakup berbagai aspek-aspek tertentu, diantaranya ialah komunikasi (*communication*), kemampuan (*capability*), inisiatif (*initiative*), kecepatan dan juga ketepatan kerja (*promptness*) dan juga kualitas kerja (*quality of work*).<sup>52</sup>

Sementara itu, merujuk pada Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, sebagaimana termaktub dalam Pasal 35 dijelaskan

---

<sup>51</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013) 49.

<sup>52</sup> Muwahid Shulhan, *Metode Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam meningkatkan Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Sukses Offset, 2013) 107.

bahwa beban kerja dari pendidik ini meliputi berbagai kegiatan-kegiatan pokok, diantaranya ialah melaksanakan perencanaan proses pembelajaran, melaksanakan atau menjalankan proses pembelajaran, melaksanakan penilaian terhadap hasil dari pembelajaran, melaksanakan pelatihan dan juga bimbingan pada pebelajar, dan juga menjalankan beberapa tugas-tugas tambahan yang lainnya.<sup>53</sup>

Standar kinerja seorang guru memang mencakup beberapa aspek. Berdasarkan pada berbagai uraian penjelasan yang dinyatakan tersebut di atas, bisa dihasikan suatu simpulan bahwa kinerja adalah sebuah tolok ukur yang dipakai untuk mengukur hal-hal yang sudah dilaksanakan oleh seorang pendidik, dan hal-hal yang belum dilakukan dan belum terealisasi dan baru ditargetkan oleh guru.

c. Faktor faktor yang mempengaruhi kinerja guru

Pendidik mempunyai peran strategis dalam pembentukan pengetahuan, ketrampilan, mental, dan karakterer siswa. Seorang guru yang professional akan memberikan hasil kinerja yang professional pula, sehingga dapat meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan. Guru yang baik adalah guru yang mampu menguasai atau memahami metode yang tepat, bahan ajar, pengetahuan, bidang ilmu, dan juga memiliki kemampuan dalam memberikan motivasi pada pebelajarnya, mempunyai keterampilan dan juga kemampuan yang baik, serta wawasan dan juga pengetahuan yang luas berkenaan dengan dunia pendidikan.

Kinerja ini memperlihatkan sebuah penampilan atau hasil kinerja yang dilaksanakan oleh seorang individu tertentu dalam melaksanakan fungsi dan juga perannya pada sebuah lingkungan tertentu, termasuk diantaranya ialah sebagai suatu organisasi. Dalam hal ini, terdapat berbagai faktor-faktor yang memberikan

---

<sup>53</sup> Tim Redaksi Nuansa Aulia, *Himpunan Perundang-Undangan Republik Indonesia Tentang Guru dan Dosen*, (Bandung: Nuasa Aulia, 2006) 38.

pengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan tersebut, oleh karena itu bilamana diimplementasikan terhadap para karyawan, dengan demikian karyawan tersebut akan menjadikannya sebagai landasan ataupun dasar dalam melaksanakan penganalisaan latar belakang yang mendasarinya. Keseluruhan tersebut menjelaskan bahwa kinerja ini pada umumnya dipengaruhi dengan dua faktor utama, yakni faktor individu tersebut yang mencakup pendidikan, motivasi, dan juga keterampilan, sedangkan untuk yang satunya ialah faktor situasi, yang didalamnya mencakup kesempatan berprestasi, tingkat gaji, iklim kerja, dan juga lain seterusnya.

Merujuk pada uraian penjelasan yang dinyatakan Kapelman seperti yang dikutip Supardi menjelaskan bahwa kinerja organisasi ini dipengaruhi atau ditentukan dengan empat faktor-faktor, diantaranya ialah (1) faktor lingkungan, (2) faktor karakteristik individu, (3) faktor karakteristik organisasi dan juga (4) faktor karakteristik pekerjaan.<sup>54</sup> Oleh karena itu, bahwa kinerja pegawai ini dipengaruhi dengan karakteristik atau ciri khas dari seorang individu yang mencakup dengan sikap, nilai nilai, kepercayaan, motivasi, kemampuan, keterampilan, dan juga pengetahuan. Karakteristik dari individu ini dipengaruhi dengan terdapatnya karakteristik pekerjaan dan juga organisasi.

Pekerjaan yang ada kaitanya dengan organisasi atau kelompok memang tidak akan berlangsung dengan tidak terdapatnya kerjasama yang kuat dan juga soliditas yang tinggi dari dalam internal sebuah tim. Karena itu adalah kunci utama kesuksesan sebuah organisasi. Faktor-faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja tersebut tentunya ada, dan faktor-faktor tersebut akan menjadi sebuah masukan yang baik ketika dimenej dengan baik pula.

---

<sup>54</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2013) 50.

Merujuk pada pernyataan yang dinyatakan A. Anwar Prabu Mangkunegara yang dikutip Uhar Suharsaputra menjelaskan bahwa faktor-faktor yang dapat memberikan pengaruh pada kinerja ini ialah sebagaimana di bawah ini:

1) Faktor Motivasi

Motivasi ini dibentuk dengan terdapatnya sikap dan juga perilaku yang diperlihatkan atau dipertunjukkan oleh seorang karyawan atau pegawai pada saat menghadapi suatu keadaan atau situasi kerja. Motivasi didefinisikan sebagai suatu kondisi ataupun keadaan yang dapat menggerakkan para karyawan atau pegawai agar menjadi lebih terarah dan terukur supaya meraih orientasi-orientasi yang ditetapkan oleh suatu organisasi. sikap mental didefinisikan sebagai suatu keadaan dan juga kondisi mental yang menggerakkan dan juga mendorong pihak karyawan atau pegawai agar berupaya untuk meraih secara optimal prestasi kerja yang dilaksanakan atau dibebankannya. Kondisi atau keadaan mental yang bagus akan memberikan pengaruh pada motivasi kerja yang dihasilkan atau dilaksanakan oleh seorang individu tertentu. Seorang pegawai atau karyawan akan memiliki kemampuan dalam meraih atau mendapatkan kinerja dengan hasil yang optimal bilamana seorang pegawai atau karyawan tersebut mempunyai motivasi yang baik dan tinggi.

2) Faktor Kemampuan

Kemampuan atau kapasitas dari pegawai secara psikologi terdirikan atas kemampuan realita (*Skill + knowledge*) dan juga kemampuan potensi (*Intelligent Quotient*). Dalam hal ini, seorang pegawai atau karyawan yang mempunyai kecerdasan intelektual yang nilai rata-ratanya ialah 110 sampai dengan 120, yang mana memiliki pendidikan yang sejalan dengan keterampilan dan juga jabatannya dalam melaksanakan pekerjaan kesehariannya, dengan

demikian seorang pegawai atau karyawan tersebut akan meraih atau menghasilkan kinerja yang diekspektasikannya dengan lebih mudah. Oleh sebab itu, seorang pegawai atau karyawan perlu untuk diletakkan terhadap pekerjaan yang sejalan dengan keahlian dan juga keterampilannya tersebut.<sup>55</sup>

Dari uraian diatas jelas menunjukkan bahwa hasil seseorang dalam bekerja sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja yang baik, lingkungan yang mendukung, akan percuma ketika seseorang mempunyai sumber daya yang mumpuni tetapi tidak didukung oleh lingkungan sekitarnya untuk melakukan progress demi kemajuan.

Selain motivasi dari dalam diri sendiri dan motivasi dari orang lain ataupun lingkungan, seorang pendidik juga perlu menakar kemampuan dan kualitas diri sendiri. Guru harus bisa memposisikan diri dengan baik, bagaimana harus bersikap didepan siswa, bagaimana harus bersikap didepan guru yang lain dan bagaimana bersikap didepan atasan (kepala sekolah).

Terdapat berbagai faktor-faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja dari seorang pendidik, diantaranya ialah sebagaimana di bawah ini:

#### 1. Kepribadian dan Dedikasi

Tiap pendidik mempunyai kepribadian yang berbeda-beda berdasarkan karakteristik yang tiap pendidik tersebut punyai. Karakteristik semacam ini yang memperbedakan antara satu pendidik tertentu dengan seorang pendidik yang lainnya. Pada dasarnya tiap kepribadian tersebut ialah sebuah permasalahan yang tidak kasat mata (abstrak), yang hanya bisa ditinjau berdasarkan pada cara berpakaian, ucapan, tindakan, penampilan, dan juga bagaimana dalam menyelesaikan tiap permasalahan. Kepribadian ini yang akan menetapkan bahwa seorang guru

---

<sup>55</sup> Uhar Saputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama) 172-173.

tersebut menjadi seorang Pembina dan juga pendidik yang baik untuk para muridnya ataukah akan jadi penghancur atau perusak untuk masa depan dari pebelajar tersebut. Kepribadian ialah representasi dari citra yang ada pada seorang pendidik yang dapat memberikan pengaruh pada hubungan interaksi dan juga komunikasi yang memperlibatkan antara pendidik dengan pebelajar. Dengan demikian, kepribadian didefinisikan sebagai berbagai faktor-faktor yang dapat menetapkan baik atau buruknya martabat yang terdapat pada pendidik tersebut. Kepribadian dari pendidik ini tercerminkan di dalam perbuatan dan juga sikap dari pendidik tersebut dalam melaksanakan pembinaan dan juga pembimbingan terhadap para pebelajar.

## 2. Pengembangan Profesi

Pengembangan profesi didefinisikan sebagai suatu hal yang penting yang wajib untuk dicermati dan diperhatikan agar dapat menghadapi berat dan juga perubahan tuntutan yang ada pada profesi guru tersebut. Pengembangan terhadap profesionalisme pendidik ini menitikberatkan terhadap penguasaan kemampuan manajemen, penguasaan ilmu pengetahuan dan juga strategi dalam mengimplementasikannya.

## 3. Kemampuan Mengajar

Agar dapat menjalankan kewajiban dan juga tugasnya dengan bagus dan baik, seorang pendidik membutuhkan berbagai kemampuan-kemampuan tertentu. Dalam tahapan ini, kompetensi dari pendidik didefinisikan sebagai kesanggupan ataupun kemampuan pendidik dalam melaksanakan pengelolaan proses berlangsungnya pembelajaran. Hal ini yang menjadi titik tekannya ialah kemampuan atau kapasitas dari pendidik dalam melaksanakan pembelajaran, bukan apa yang wajib untuk dipelajari, seorang pendidik diminta agar dapat menggunakan dan juga menciptakan kondisi dan juga situasi yang

kondusif dan harmonis agar menuntuknya pada proses pembelajaran yang baik untuk melaksanakan pengembangan kompetensi yang ada pada pebelajar tersebut.

#### 4. Hubungan Dengan Masyarakat

Kemampuan guru dalam membawakan dirinya di tengah masyarakat ini bisa memberikan pengaruh pada penilaian dari masyarakat pada pendidik. Seorang pendidik wajib untuk memiliki sikap yang berdasarkan pada norma-norma yang ada di lingkungan, komunikatif, responsive pada lingkungan masyarakat, dan juga menghargai serta toleran terhadap pendapatnya. Agar berlangsungnya proses hubungan terhadap lingkungan masyarakat tersebut terjamin dengan baik dan berkesinambungan, yang wajib untuk diperlukan ialah profesi guru dalam menjalin hubungan terhadap masyarakat.<sup>56</sup>

Merujuk pada pendapat yang dinyatakan Mahmudi, dalam Muwahid Shulhan menyebutkan bahwa terdapat berbagai faktor-faktor yang dapat memberikan pengaruh pada kinerja, diantaranya ialah (1) faktor individual ataupun internal, dalam hal ini mencakup komitmen, motivasi, kepercayaan diri, kemampuan, keterampilan, dan juga pengetahuan yang ada pada seorang individu tersebut, (2) faktor dari kepemimpinan ini mencakup mutu dalam menyediakan dukungan, arahan, semangat, dan juga dorongan yang disediakan oleh pihak manajer, (3) faktor kelompok atau tim ini mencakup mutu dari semangat dan juga dukungan yang disediakan oleh pihak rekan kerja sejawat terhadap para anggota kelompoknya tersebut, kepercayaan pada anggota kelompoknya tersebut, keeratan dan juga kekompakan dari para anggota kelompok tersebut, (4) faktor system ini mencakup fasilitas dan juga system kerja yang terdapat pada suatu organisasi tersebut, (5)

---

<sup>56</sup> Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012) 447- 456.

faktor situasional ini mencakup perubahan dan juga tekanan yang berasal dari lingkungan internal dan juga eksternal.<sup>57</sup>

Dari berbagai uraian tentang faktor yang mempengaruhi kinerja guru diatas dapat disimpulkan, kinerja maksimal seorang guru akan membantu meningkatkan kualitas pendidikan. Faktor internal individu akan menumbuhkan motivasi dalam diri dan meningkatkan motivasi kerja yang maksimal sehingga semangat itu akan menular kepada siswa yang diajar, selain motivasi dari dalam diri motivasi dari lingkungan juga sangat mempengaruhi kinerja guru.

Motivasi seorang guru yang tinggi harus dibarengi dengan kemampuan yang juga dapat menunjang kinerjanya. Seorang guru harus punya kepribadian yang kuat dan dedikasi yang tinggi untuk mengajar, karakter dan kepribadian itulah yang nantinya akan menjadi panutan siswa. Guru juga dituntut untuk mengembangkan profesionalismenya, dan senantiasa meningkatkan kemampuan mengajarnya, serta menjalin hubungan harmonis dengan masyarakat.

d. Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru

Kepala sekolah memiliki otoritas penuh di dalam lembaga sekolah untuk selalu meningkatkan kinerja semua elemen yang ada didalamnya. Elemen itu tentu salah satunya adalah guru, guru menduduki posisi sentral didalam pendidikan dan pengajaran karena guru behadapan langsung dengan siswa. Guru yang professional tentu akan menghasilkan output yang baik dan berkualitas.

Kepala Madrasah yang berperan sebagai seorang pemimpin dari suatu organisasi pendidikan mempunyai tanggung jawab dalam meletakkan dan juga menjalankan pedoman dan juga pondasi pendidikan untuk pengembangan dan juga pengelolaan terhadap sumberdaya manusia yang terdapat pada

---

<sup>57</sup> Muwahid Shulhan, *Metode Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Teras, 2013) 103.



lembaga tersebut. Dengan demikian, pihak kepala madrasah tersebut memiliki bekal pada dirinya tersebut dengan berbagai jiwa-jiwa tertentu, misalnya ialah kreativitas, keterampilan, kompetensi, inovasi dan juga kepemimpinan yang baik supaya lembaga yang diketuainya tersebut berlangsung dengan baik.<sup>58</sup>

Pihak Kepala Madrasah dalam implementasinya tersebut berhadapan dengan pertanggungjawaban yang besar dan banyak, oleh sebab itu pihak Kepala Madrasah tersebut wajib untuk mempunyai persiapan-persiapan yang layak guna menjalankan aktivitas pekerjaan yang dilaksanakan, terlebih untuk menaikkan kompetensi dari para tenaga pendidik yang terdapat pada lembaga atau organisasi tersebut, oleh sebab itu pihak kepada madrasah itu dapat menghasilkan suatu suasana dan juga atmosfir proses pembelajaran dan juga pendidikan dengan efisien dan efektif.<sup>59</sup>

Hal semacam itu mendesak dibutuhkan, hal ini disebabkan bahwa para pendidik ialah sebagai pemegang peranan yang penting dalam berlangsungnya aktivitas pembelajaran dan juga pendidikan yang dapat menjadi suatu motivasi tertentu untuk para pebelajar supaya lebih terpacu dalam melaksanakan aktivitas pembelajaran yang berlangsung di sekolah, pendidik ialah sebagai tokoh yang dijadikan sebagai panutan dan juga teladan yang dapat mengubah dan juga mengarahkan karakter dan juga perilaku dari pebelajar untuk menjadi lebih baik di masa depan, seorang pendidik ialah sebagai tokoh atau pihak yang memiliki pertanggungjawaban dalam memunculkan dan juga mengasah para generasi yang mempunyai kedalaman spiritual, keilmuan, dan juga

---

<sup>58</sup> Tarsono Tarsono, "Pengaruh Kompetensi Manajerial, Supervisi Dan Kewirausahaan Terhadap Kinerja Kepala MI Negeri Se Kabupaten Brebes," *Journal of Economic Education*. 2012, 40.

<sup>59</sup> Hendiyat Soetopo and Wasty Soemanto, *Kepemimpinan Dalam Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 2003), 38.

akhlakul karimah yang berguna sebagai senjata dan peralatan guna memajukan suatu bangsa yang beradab.

Merujuk pada pendapat yang dinyatakan Samsul Nizar menjelaskan bahwa di dalam aktivitas berlangsungnya pendidikan menyebutkan bahwa terdapat suatu unsur atau komponen yang penting dalam berlangsungnya proses pendidikan tersebut, yakni ialah pendidik. Seorang pendidik memiliki pertanggungjawaban yang besar mengenai pengembangan terhadap keseluruhan potensi-potensi yang terdapat pada pebelajar, baik itu yang menyangkut dengan potensi psikomotorik, adektif dan juga kognitif yang berdasarkan pada nilai-nilai yang terdapat dalam ajaran dari agama islam.<sup>60</sup>

Dalam dunia pendidikan, persoalan yang dihadapi oleh para pendidik selalu mendapatkan perhatian yang tinggi dari pihak masyarakat ataupun pemerintah, khususnya dalam aspek yang berkenaan dengan profesionalisme. Dengan demikian, rendahnya dari sikap profesionalisme dari pendidik semestinya wajib untuk segera dan mendesak mendapatkan pemecahan permasalahan supaya tidak berubah menjadi suatu hambatan-hambatan terhadap aktivitas pendidikan.

Terdapat berbagai faktor-faktor yang dapat menimbulkan rendahnya profesionalisme dari pendidik, diantaranya ialah: 1) masih banyak dari para pendidik yang tidak secara tekun mamahami peranannya, hal semacam ini diakibatkan dengan terdapatnya banyak pendidik yang mencari uang tambahan di luar jam kerja, agar mencukupi kebutuhan kesehariannya, hal ini menyebabkan waktu untuk menulis dan juga membaca agar menaikkan dan mengembangkan dirinya sendiri menjadi minim dan bahkan tidak ada sama sekali; 2) Kemungkinan diakibatkan dengan terdapatnya Perguruan Tinggi Swasta yang berperan sebagai penghasil dan juga pencetak para calon pendidik yang asal-asalan dengan

---

<sup>60</sup> Samsul Nizar, *Filsafat Pendidikan Islam* (Jakarta : Ciputat Pers, 2002), 41.

tanpa memperhitungkan lulusannya yang mematuhi etika dalam profesi keguruan; 3) minimnya motivasi dari pendidik untuk menaikkan mutu dirinya, hal ini disebabkan bahwa pendidik tidak diminta atau disyaratkan untuk melaksanakan suatu penelitian dan menghasilkan karya ilmiah sebagaimana diterapkan oleh para dosen yang terdapat pada perguruan tinggi negeri.<sup>61</sup>

Berkenaan dengan peran penting dari para tenaga pendidik untuk menghasilkan dan mencetak para pebelajar yang memiliki kualitas yang baik dan unggul, oleh karena itu pihak Kepala Madrasah ialah sebagai seorang pihak yang membuat keputusan yang mempunyai berbagai strategi-strategi yang efektif dalam menghasilkan tenaga pendidik yang mempunyai kompetensi-kompetensi tertentu yang dipersyaratkan. Strategi-strategi semacam ini hanya terdapa pada seorang Kepala Madrasah yang memiliki visi yang baik dan juga transformatif. Pihak Kepala Madrasah ini akan berupaya guna merubah kesadaran dari para pendidik yang terdapat pada organisasi dan instansi tersebut, mengilhami para anggota dan juga bawahan serta membangkitkan rasa semangat guna menunjukkan upaya-upaya yang lebih baik untuk meraih orientasi-orientasi dari organisasi tanda merasa tertekan dan ditekan.

Adapun peran kepala sekolah dalam dunia pendidikan terutama dilingkungan sekolah adalah menjadi top leader atau pimpinan tertinggi dalam meningkatkan kinerja guru adalah menyangkut delapan hal berikut:

1. Kepala sekolah sebagai manajer

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para

---

<sup>61</sup> Mustofa, Upaya Pengembangan Profesionalisme Guru di Indonesia, dalam Jurnal Ekonomi & Pendidikan, Vol. 4 No. 1, Universitas Negeri Yogyakarta, April 2007, 79.

guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti : MGMP/MGP tingkat sekolah, in house training, diskusi profesional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti : kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

### 2. Kepala sekolah sebagai educator (pendidik)

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

### 3. Kepala sekolah sebagai administrator

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala sekolah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

#### 4. Kepala sekolah sebagai evaluator

Untuk menilai kinerja guru dan staf sekolah dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya untuk meningkatkan mutu pendidikan. Kepala sekolah membina guru dalam memanfaatkan hasil penilaian untuk perbaikan mutu pendidikan. Evaluasi merupakan pengukuran ketercapaian program pendidikan, perencanaan suatu program substansi pendidikan termasuk kurikulum dan pelaksanaannya, pengadaan dan peningkatan kemampuan guru, pengelolaan pendidikan, dan reformasi pendidikan secara keseluruhan.

#### 5. Kepala sekolah sebagai supervisor

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran.

#### 6. Kepala sekolah sebagai leader

Dalam teori kepemimpinan ada dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada.

#### 7. Kepala sekolah sebagai innovator

Dalam kaitannya sebagai inovator kepala sekolah diharapkan mampu memberikan inovasi-inovasi baru dalam lembaga yang dipimpinnya. Karena melihat teknologi sekarang ini yang semakin maju, kepala sekolah diharapkan mampu mengadakan hal-hal yang baru untuk kemajuan pendidikan.

#### 8. Kepala sekolah sebagai entrepreneur.

Dalam menerapkan prinsip-prinsip entrepreneurship dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru, maka kepala sekolah seyogyanya dapat menciptakan pembaharuan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang. Kepala sekolah dengan sikap kewirausahaan yang kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di sekolahnya, termasuk perubahan dalam hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya.<sup>62</sup>

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah penentu kebijakan dalam sekolah. dengan berbagai peran yang ada. Kepala sekolah tidak hanya sebagai guru biasa tetapi lebih dari itu, kepala sekolah adalah panutan, mentor dan motivator bagi para guru. Kepala sekolah dituntut untuk menerapkan strategi yang tepat agar kinerja yang dihasilkan tidak sia sia.

### B. Penelitian Terdahulu

Peneliti mengadakan kajian terhadap penelitian penelitian yang sudah ada Sebagai penguat skripsi ini peneliti menghubungkan berbagai sumber kajian ilmiah yang relevan dengan penelitian antara lain:

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Imam Nur Muhammad Dini dengan judul “Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Muhammadiyah Way 1 Jepara Kabupaten Lampung Timur”. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian lapangan, dimana penelitian ini dilakukan di SMA muhammadiyah Way 1 Jepara, adapun dalam pengumpulan data menggunakan metode observasi, interview (wawancara), dan dokumentasi. Analisis data menggunakan analisis kualitatif dimana penulis menggambarkan gejala gejala yang terjadi pada objek penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: kepala sekolah menjalankan peranya sebagai

---

<sup>62</sup> Akhmad Sudrajat, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru*, <http://www.psb-psma.org/content/blog/peran-kepala-sekolah-dalam-meningkatkankompetensi-guru>. Diakses 14/12/19

supervisor dengan teknik kunjungan ke kelas, maka hal itu berdampak pada kinerja guru yang terus ,membaik, dalam proses belajar mengajar di SMA Way 1 Jepara kabupaten Lampung Timur. Hasil penelitian ini bisa menjadi penguat skripsi penulis karena menggunakan metode analisis yang sama.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Wahyu Styardi Reza dengan judul “Manajemen Mutu oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru (Studi Multi Kasus di MTs Plus Raden Paku Trenggalek dan SMP Hasan Munahir Karang Trenggalek)”. penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan (field research) dan rancangan penelitian multi kasus, lokasinya di MTs Plus Raden Paku Trenggalek dan SMP Hasan Munahir Karang Trenggalek, sumber datanya informan dan dokumen, datanya primer dan sekunder, teknik pengumpulan datanya dengan observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bagaimana perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Relevansi penelitian ini dengan skripsi penulis adalah sama sama ingin mengetahui bagaimana proses mengajar guru, kelemahan guru, serta bagaimana guru bisa menjadi lebih bermutu lewat strategi kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala sekolah.

Ketiga, jurnal yang ditulis oleh Imam Gunawan mahasiswa jurusan AP FIP Universitas Negeri Malang dengan judul “strategi meningkatkan kinerja guru: apa program yang ditawarkan kepala sekolah”. dalam penelitian menggambarkan jelas bagaimana sikap dan program kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru. Program-program yang dapat dirancang oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru adalah: pertemuan ilmiah guru, lomba kreativitas guru, guru berprestasi, pelatihan, seminar motivasi, musyawarah guru mata pelajaran, lesson study, hibah penelitian, dan tulisan profesional. Relevansinya dengan skripsi penulis adalah ingin mengetahui cara kepemimpinan kepala sekolah yang baik agar profesionalitas guru bisa meningkat.

Beberapa skripsi dan jurnal yang telah ada tersebut akan memberikan gambaran umum tentang sasaran yang akan penulis sajikan nantinya. Ketiga skripsi diatas menunjukkan peran, gaya, strategi, dan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas mutu pendidikan, salah satunya adalah melalui kinerja guru, pembahasan tentang strategi dan peran kepala sekolah masih dalam konteks umum dalam peningkatan objek pendidikan. Kemudian kedua jurnal diatas menunjukkan problematika yang terjadi atas kinerja guru dan menganalisa lebih dalam untuk mengatasi problem itu. Persamaan penelitian yang dilakukan penulis dengan penelitian penelitian diatas adalah masih dalam konteks permasalahan global yang sama yaitu membahas tentang kewenangan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja masing masing pelaku pendidikan, adapun perbedaanya penelitian yang akan disajikan oleh penulis nantinya yang akan lebih fokus pada strategi kepemimpinan kepala sekolah yang dikorelasikan langsung dengan kinerja guru.

### **C. Kerangka berfikir**

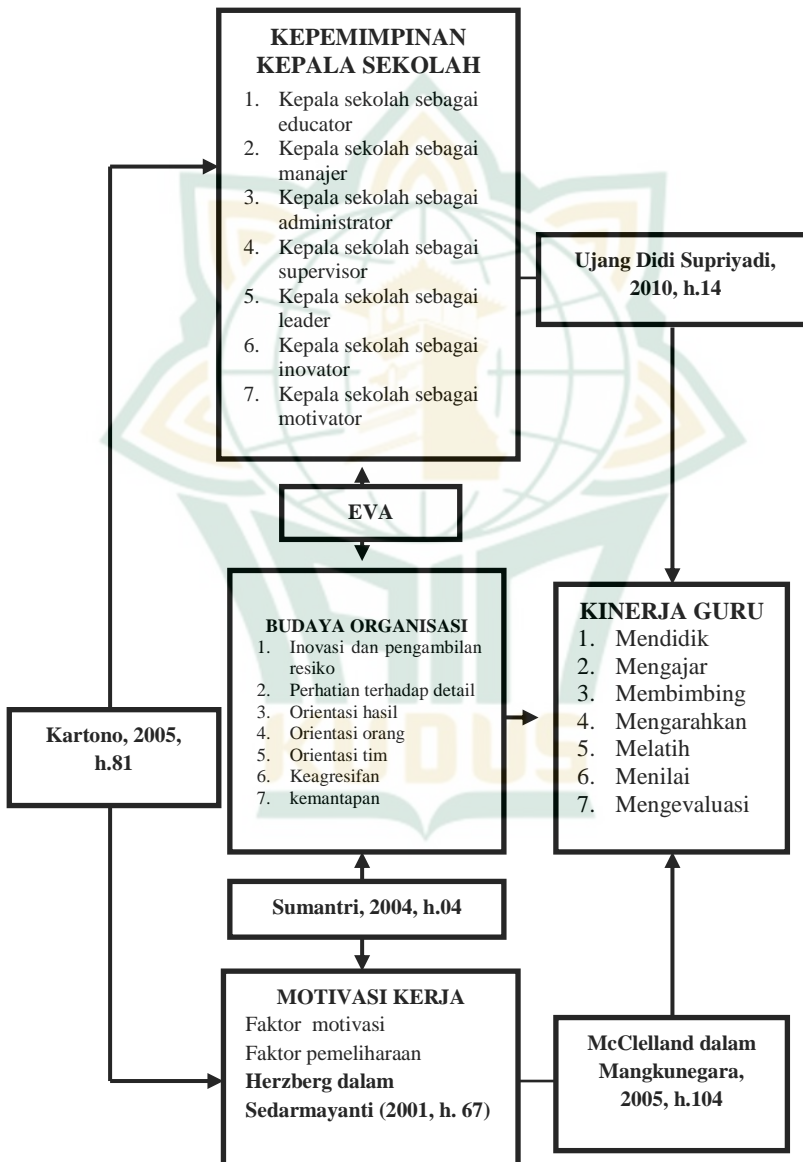
Pendidikan mengandung beberapa unsur dan komponen yang harus terpenuhi, ketika salah satu komponen itu tidak terpenuhi maka pendidikan tidak akan memberikan hasil yang maksimal. Diantaranya yaitu guru, guru dalam proses pembelajaran memiliki peran penting terutama dalam membantu peserta didik untuk membangun sikap positif dalam belajar, membangkitkan rasa ingin tahu, mendorong kemandirian dan ketepatan logika intelektual, serta meniptakan kondisi untuk sukses dalam belajar, serta guru yang bermutu dapat melaksanakan pendidikan, pengajaran, dan pelatihan yang efektif dan efisien.

Untuk mewujudkan tujuan diatas diperlukan seorang pemimpin atau kepala sekolah yang mampu manage sekolah dengan baik dan memiliki motivasi kerja yang tinggi, komitmen yang tinggi dan luwes dalam melaksanakan tugas tugasnya, kepala sekolah dituntut memiliki kompetensi dalam banyak hal, adakalanya sebagai leader, motivator, educator, manajer, administrator, innovator, dan juga supervisor. Yang mana kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat



mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan.<sup>63</sup>

Berdasarkan uraian diatas dapat diskemakan kerangka berfikir sebagaimana berikut:



<sup>63</sup> Jurnal visi ilmu pendidikan

Guru merupakan profesi professional dimana ia dituntut untuk berupaya semaksimal mungkin untuk menjalankan profesinya. Sebagai seorang profesional, maka tugas guru sebagai pendidik, pengajar dan pelatih hendaknya dapat berimbang pada siswanya, dan selalu bisa meningkatkan kinerjanya yaitu dalam hal mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi.

Kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan untuk menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, memberi teladan, memberi dorongan, dan memberi bantuan terhadap sumber daya manusia yang ada disuatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Gambaran serta uraian kajian pustaka diatas sehingga dapat diskemakan kerangka berfikir seperti berikut:

