

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Tjauan Tentang Kompetensi Kepala Sekolah

1. Tugas Pokok Kepala Sekolah

Tugas pokok kepala sekolah pada semua jenjang mencakup tiga bidang, yaitu: (a) tugas manajerial, (b) supervisi dan (c) kewirausahaan. Uraian tugas pokok tersebut adalah sebagai berikut.

a. Tugas Manajerial

Tugas kepala sekolah dalam bidang manajerial berkaitan dengan pengelolaan sekolah, sehingga semua sumber daya dapat disediakan dan dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

Tugas manajerial ini meliputi aktivitas sebagai berikut:

- 1) Menyusun perencanaan sekolah
- 2) Mengelola program pembelajaran
- 3) Mengelola kesiswaan
- 4) Mengelola sarana dan prasarana
- 5) Mengelola personal sekolah
- 6) Mengelola keuangan sekolah
- 7) Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat
- 8) Mengelola administrasi sekolah
- 9) Mengelola sistem informasi sekolah
- 10) Mengevaluasi program sekolah
- 11) Memimpin sekolah.

b. Tugas Supervisi

Selain tugas manajerial, kepala sekolah juga memiliki tugas pokok melakukan supervisi terhadap pelaksanaan kerja guru dan staf. Tujuannya adalah untuk menjamin agar guru dan staf bekerja dengan baik serta menjaga mutu proses maupun hasil pendidikan di sekolah. Dalam tugas supervisi ini tercakup kegiatan-kegiatan:

- 1) Merencanakan program supervisi
- 2) Melaksanakan program supervisi
- 3) Menindaklanjuti program supervisi

c. Tugas Kewirausahaan

Di samping tugas manajerial dan supervisi, kepala sekolah juga memiliki tugas kewirausahaan. Tugas kewirausahaan ini tujuannya adalah agar sekolah memiliki sumber-sumber daya yang mampu mendukung jalannya sekolah, khususnya dari segi finansial. Selain itu juga agar sekolah membudayakan perilaku wirausaha di kalangan warga sekolah, khususnya para siswa.

2. Fungsi Kepala Sekolah

a) Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.¹

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman, profesional. Kemampuan kepala Sekolah yang harus terwujud selaku leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi Sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

¹ Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, 115.

Seorang kepala sekolah, harus bertanggung jawab terhadap tugas yang dipikulnya. Seorang kepala sekolah dianggap berhasil jika kelompoknya berhasil, dan sebaliknya, jika kelompoknya tidak berhasil itu merupakan kepala sekolah yang memimpin tidak berhasil. Seorang kepala sekolah akan benar-benar berhasil jika ia dapat membawa kelompoknya kepada keinginan-keinginan yang sesuai dengan keinginan atasannya (Purwanto 2005: 63).²

Kepribadian kepala Sekolah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat:

- 1) Jujur
- 2) Percaya diri
- 3) Tanggung jawab
- 4) Berani mengambil resiko dan keputusan
- 5) Berjiwa besar
- 6) Emosi yang stabil
- 7) Teladan.³

b) Kepala Sekolah Sebagai Teladan

Kepala sekolah merupakan teladan bagi para guru dan semua orang yang menganggap dia sebagai kepala sekolah. Terdapat kecenderungan yang besar untuk menganggap bahwa peran ini tidak mudah untuk ditentang, apalagi ditolak.

Sebagai teladan, tentu saja pribadi dan apa saja yang dilakukan kepala sekolah akan mendapat sorotan orang disekitar lingkungannya yang menganggap atau mengakui sebagai pemimpin. Sehubungan dengan itu, Mulyasa berpendapat bahwa yang harus diperhatikan oleh seorang kepala sekolah adalah:

² Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, 63.

³ Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, 115.

- 1) Sikap dasar. Postur psikologi yang akan tampak dalam masalah-masalah penting, seperti keberhasilan, kegagalan, pembelajaran, kebenaran, hubungan antar manusia, agama, pekerjaan
- 2) Bicara dan gaya bicara. Penggunaan bahasa sebagai alat berfikir
- 3) Kebiasaan bekerja. Gaya yang dipakai oleh seseorang dalam bekerja yang ikut mewarnai kehidupannya
- 4) Sikap melalui pengalaman dan keteladanan. Pengertian hubungan antara luasnya pengalaman dan nilai serta tidak mungkin mengelak dari kesalahan
- 5) Pakaian. Merupakan perlengkapan pribadi yang amat penting dan menampakkan ekspresi seluruh kepribadian
- 6) Hubungan kemanusiaan. Duwujudkan dalam semua pergaulan manusia, intelektual, moral, keindahan, terutama bagaimana berperilaku
- 7) Proses berfikir. Cara yang digunakan oleh pikiran dalam menghadapi dan memecahkan masalah
- 8) Perilaku neurotis. Suatu pertahanan yang dipergunakan untuk melindungi diri dan bisa juga untuk menyakiti orang lain
- 9) Selera. Pilihan yang secara jelas merefleksikan nilai-nilai yang dimiliki oleh pribadi yang bersangkutan
- 10) Keputusan. Keterampilan rasional dan intuitif yang dipergunakan untuk menilai setiap situasi
- 11) Kesehatan. Kualitas tubuh, pikiran dan semangat yang merefleksikan kekuatan, perspektif, sikap tenang, antusias, dan semangat hidup
- 12) Gaya hidup secara umum. Apa yang dipercaya oleh seseorang tentang setiap aspek kehidupan dan tindakan untuk mewujudkan kepercayaan itu.⁴

⁴ Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: Remaja Rosda karya, 2008), 46.

c) Kepala Sekolah Sebagai Manager

Managemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.

Secara sederhana manajemen pendidikan merupakan proses manajemen dalam pelaksanaan tugas pendidikan dengan mendayagunakan segala sumber secara efisien untuk mencapai tujuan secara efektif. Namun demikian untuk mendapatkan pengertian yang lebih komprehensif, diperlukan pemahaman tentang pengertian, proses dan substansi pendidikan.⁵

Sedangkan menurut Husaini Ustman manajemen pendidikan dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan Negara.⁶

3. Kompetensi Kepala Sekolah

Untuk dapat melaksanakan tugas pokok tersebut, seorang kepala sekolah dituntut memiliki sejumlah kompetensi. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah telah ditetapkan bahwa ada 5 (lima) dimensi kompetensi yaitu:

⁵ Aan Komariyah, *Manajemen Pendidikan* (Jawa Barat: Alfabeta, 2009), 87.

⁶ Husaini Ustman, *Manajemen Teori Praktik Dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 7.

a. Kompetensi Kepribadian

Sebelum menilai kinerja kepala sekolah, seorang pengawas sekolah harus memahami betul apakah kepala sekolah telah menunjukkan kemampuannya dalam menunjukkan sikap dan perilaku yang mendukung kepribadiannya sehingga ia dikatakan mampu menjadi pemimpin. Kepala sekolah harus: (1) berakhlak mulia dan menjadi teladan bagi komunitas sekolah/madrasah; (2) memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin; (3) memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri; (4) ber-sikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi; (5) mengendalikan diri dalam menghadapi masalah; dan (6) memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

Kepribadian kepala Sekolah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat:

- 1) Jujur
- 2) Percaya diri
- 3) Tanggung jawab
- 4) Berani mengambil resiko dan keputusan
- 5) Berjiwa besar
- 6) Emosi yang stabil
- 7) Teladan.⁷

b. Kompetensi Manajerial

Kompetensi kepala sekolah lain yang harus dipahami oleh pengawas sekolah dalam rangka melakukan penilaian terhadap kinerjanya, yaitu yang berhubungan dengan kompetensi kepala sekolah dalam memahami sekolah sebagai sistem yang harus dipimpin dan dikelola dengan baik, di antaranya adalah pengetahuan tentang manajemen. Dengan kemampuan dalam mengelola ini

⁷ Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, 115.

nantinya akan dijadikan sebagai pegangan cara berfikir, cara mengelola dan cara menganalisis sekolah dengan cara berpikir seorang manajer.

Kepala sekolah sebagai manajer dalam suatu lembaga pendidikan dapat dinilai dari kompetensi mengelola kelembagaan, yang mencakup: (1) menyusun sistem administrasi sekolah; (2) mengembangkan kebijakan operasional sekolah; (3) mengembangkan pengaturan sekolah yang berkaitan dengan kualifikasi, spesifikasi, prosedur kerja, pedoman kerja, petunjuk kerja, dan sebagainya; (4) melakukan analisis kelembagaan untuk menghasilkan struktur organisasi yang efisien dan efektif; dan (5) mengembangkan unit-unit organisasi sekolah atas dasar fungsi.

Dalam bidang ini kepala madrasah mampu menyusun perencanaan sekolah, mengelola program pembelajaran, mengelola kesiswaan, mengelola sarana dan prasarana, mengelola personal sekolah, mengelola keuangan sekolah, mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, mengelola administrasi sekolah, mengelola sistem informasi sekolah, mengevaluasi program sekolah dan memimpin sekolah.

c. Kompetensi Kewirausahaan

Di samping tugas manajerial dan supervisi, kepala sekolah juga memiliki tugas kewirausahaan. Tugas kewirausahaan ini tujuannya adalah agar sekolah memiliki sumber-sumber daya yang mampu mendukung jalannya sekolah, khususnya dari segi finansial. Selain itu juga agar sekolah membudayakan perilaku wirausaha di kalangan warga sekolah, khususnya para siswa.

Kompetensi kepala sekolah yang cukup sentral dan merupakan pokok dari keberlanjutan program sekolah diantaranya adalah kompetensi Kewirausahaan. Sebagai salah satu cara bagaimana sekolah mampu mewujudkan kemampuan dalam wirausahanya ini maka kepala sekolah harus mampu menunjukkan kemampuan

dalam menjalin kemitraan dengan pengusaha atau donatur, serta mampu memandirikan sekolah dengan upaya berwirausaha. Misalnya kepala sekolah mampu mendirikan koperasi sekolah yang bekerjasama dengan pihak lain.

d. Kompetensi Supervisi

Kompetensi supervisi ini sangat strategis bagi seorang kepala sekolah khususnya dalam memahami apa tugas dan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah/madrasah. Berdasarkan telaah terhadap kompetensi ini, proses penilaian kinerja yang harus diperhatikan oleh pengawas sekolah, di antaranya harus mampu menilai sub-sub kompetensinya yang mencakup: (a) merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru; (b) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat; (c) menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, di antaranya adalah bahwa tugas dan fungsi dari supervisi ini adalah untuk memberdayakan sumber daya sekolah termasuk guru. Dengan demikian kinerja kepala sekolah dapat dinilai oleh pengawas sekolah melalui penilaian terhadap sub kompetensi melaksanakan supervisi akademik terhadap guru.

Dalam kompetensi ini kepala madrasah mampu merencanakan program supervisi, melaksanakan program supervisi dan menindaklanjuti program supervisi.

e. Kompetensi Sosial

Kompetensi ini pada dasarnya cukup sulit jika harus dikaitkan dengan aktivitas sosial secara penuh oleh sekolah, jika hal itu dilakukan dalam rangka keterkaitannya dengan program sekolah. Pada dasarnya sebagai bahan acuan pengawas sekolah untuk melakukan evaluasi terhadap kinerja kepala sekolah untuk

kompetensi dan sub kompetensi ini, di antaranya mencakup: (a) bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah; (b) berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan; dan (e) memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Kepala madrasah digemari dan dicintai oleh masyarakat karena dia seorang kyai yang menjadi tokoh masyarakat dan tokoh agama.

B. Tinjauan Tentang Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja guru adalah dari dua akar kata yaitu “kinerja” dan “guru”, yang masing-masing mempunyai makna. Kinerja adalah suatu yang dicapai atau kemampuan bekerja (Daryanto, 1987: 339). Sedangkan guru, dalam pengertian sederhana, guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didik. Guru dalam pandangan masyarakat adalah orang yang melaksanakan pendidikan di tempat-tempat tertentu, tidak mesti di lembaga pendidikan formal. Tetapi bisa juga di masjid, di rumah, dan sebagainya.⁸

Jadi dengan demikian yang dimaksud dengan kinerja guru adalah kemampuan seorang yang dapat memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didiknya baik pemberian pengetahuan tersebut di lembaga formal maupun di lembaga non formal.

2. Fungsi Kinerja Guru

a) Membuat Perencanaan dalam Proses Belajar Mengajar

Pada hakekatnya bila suatu kegiatan direncanakan lebih dulu, maka tujuan dari kegiatan tersebut akan lebih terarah dan lebih berhasil itulah sebabnya seorang guru harus memiliki kemampuan dalam merencanakan pengajaran. Seorang guru sebelum mengajar hendaknya diberikan diberikan hal ini sesuai dengan pendapat

⁸ Syaiful Bahri Djamarah. *Guru Dan Anak Didik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), 31.

Hediyat Soetopo yang dikutip oleh Suryo Subroto dalam bukunya proses belajar mengajar di sekolah, yaitu bahwa ”selain sebagai alat kontrol, maka kesiapan mengajar juga berguna sebagai pegangan bagi guru sendiri”.⁹

Dalam proses pembelajar rencana yang dibuat oleh guru disebut dengan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Agar guru dapat membuat RPP yang efektif dituntut untuk memahami berbagai aspek yang berkaitan dengan hakekat, fungsi, prinsip, dan prosedur pengembangan, serta cara mengukur efektifitas pelaksanaannya dalam pembelajaran.

Perencanaan menurut Handoko yang dikutip oleh Husaini Utsman, perencanaan meliputi:

- 1) Pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi
- 2) Penentuan strategi
- 3) Kebijakan
- 4) Proyek
- 5) Program
- 6) Prosedur
- 7) Metode
- 8) Sistem
- 9) Anggaran
- 10) Standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.¹⁰

Dalam proses pembelajar rencana yang dibuat oleh guru disebut dengan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Agar guru dapat membuat RPP yang efektif dituntut untuk memahami berbagai aspek yang berkaitan dengan hakekat,

⁹ Suryosubroto, *Proses Belajart Mengajar Di Sekolah* (Bandung: Rineka Cipta 2002), 28.

¹⁰ Husaini Ustman, *Manajemen Teori Praktik Dan Riset Pendidikan*, 48.

fungsi, prinsip, dan prosedur pengembangan, serta cara mengukur efektifitas pelaksanaannya dalam pembelajaran.

a. Hakekat Perencanaan

Hakekat perencanaan merupakan perencanaan jangka panjang untuk memperkirakan atau memproyeksikan apa yang akan dilakukan dalam pembelajaran

b. Fungsi RPP

Sedikitnya terdapat dua fungsi RPP dalam KTSP. Kedua fungsi tersebut adalah fungsi perencanaan dan fungsi pelaksanaan.

1) Fungsi Perencanaan

Fungsi perencanaan RPP dalam KTSP bahwa rencana pelaksanaan pelaksanaan pembelajaran hendaknya dapat mendorong guru lebih siap melakukan kegiatan pembelajaran dengan perencanaan dengan matang.

2) Fungsi Pelaksanaan

Dalam pengembangan KTSP, rencana pelaksanaan pembelajaran harus disusun secara sistematis, utuh dan menyeluruh, dengan beberapa kemungkinan penyesuaian dalam situasi pembelajaran yang actual.

3) Prinsip Pengembangan RPP

Prinsip pengembangan RPP guru jangan hanya berperan sebagai transpormator, tetapi harus berperan sebagai motivatir yang dapat membangkitkan gairah dan nafsu belajar, dan mendorong peserta didik untuk belajar.

b) Melaksanakan Proses Belajar Mengajar

Menurut Winarno Surahmat yang dikutip oleh Suryo Subroto dalam bukunya proses belajar mengajar menyatakan “yang dimaksud pelaksanaan proses belajar mengajar dalam proses berlangsungnya belajar mengajar adalah proses berlangsungnya belajar mengajar di kelas yang merupakan inti dari kegiatan pendidikan di sekolah”.¹¹

Proses belajar mengajar merupakan suatu proses yang mengandung serangkaian perbuatan guru dan siswa atas dasar hubungan timbal balik yang berlangsung dalam situasi edukatif untuk mencapai tujuan tertentu.¹²

Belajar dan mengajar merupakan dua konsep yang tidak dapat dipisahkan dalam kegiatan pembelajaran. Belajar mengacu kepada apa yang dilakukan oleh siswa. Sedangkan mengajar mengacu kepada apa yang dilakukan oleh guru. Dua kegiatan tersebut menjadi terpadu dalam suatu kegiatan manakala terjadi hubungan timbal balik (interaksi) antara guru dengan siswa pada saat pembelajaran berlangsung.

c) Mengadakan Evaluasi Hasil Dari Proses Belajar Mengajar

Dengan diberlakukan KurikulumTingkat Satuan Pendidikan (KTSP), mengharapka adanya perubahan kegiatan belajar mengajar di kelas, baik proses kegiatan pembelajaran maupun proses penilaian. Pelaksanaan kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP), menekankan pada konsep penguasaan kompetensi. Dalam KTSP, penilaian menerapkan system penilaian berkelanjutan yang mencakup tiga aspek yaitu: kognitif, psikomotorik dan afektif, dalam proses penilaian dapat dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

2. Perencanaan penilaian

¹¹ Suryosubroto, *Proses Belajart Mengajar Di Sekolah*, 28.

¹² Uzer Ustman, *Menjadi Guru professional* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2010), 4.

3. Pengumpulan informasi melalui sejumlah bukti yang menunjukkan pencapaian hasil belajar
4. Penggunaan informasi tentang hasil belajar.¹³

d) Aspek penilaian

Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dalam melakukan pembelajaran menerapkan pendekatan pembelajaran tuntas. Sedangkan dalam penilaian menerapkan system penilaian berkelanjutan yang mencakup tiga aspek yaitu: aspek kognitif, aspek psikomotorik, dan aspek afektif.

Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dalam melakukan pembelajaran menerapkan pendekatan pembelajaran tuntas. Sedangkan dalam penilaian menerapkan system penilaian berkelanjutan yang mencakup tiga aspek yaitu: aspek kognitif, aspek psikomotorik, dan aspek afektif.

1) Penilaian Aspek Kognitif

Pada umumnya hasil belajar dapat dikelompokkan menjadi tiga aspek yaitu ranah kognitif, psikomotor dan afektif. Secara eksplisist ketiga aspek tersebut tidak dipisahkan satu sama lain. Apapun jenis mata ajarnya selalu mengandung tiga aspek tersebut namun memiliki penekanan yang berbeda. Untuk aspek kognitif lebih menenkankan pada teori, aspek psikomotor menekankan pada praktek dan kedua aspek tersebut selalu mengandung aspek afektif.

Segi kognitif memiliki enam taraf, meliputi pengetahuan, pemahaman, aplikasi, analisis, sintesis, dan evaluasi.¹⁴

2) Penilaian Aspek Psikomotorik

Aspek psikomotorik berhubungan dengan hasil belajar yang pencapaiannya melalui keterampilan yang melibatkan otot dan kekuatan fisik.

¹³ Mimin Haryati, *Model Dan Teknik Penilaian Pada Tingkat Satuan Pendidikan* (Jakarta: GP PRESS, Jakarta 2007), 19.

¹⁴ James Pophan, *Evaluasi Pembelajaran* (Bandung: Rineka Cipta 2008), 3.

Aspek psikomotorik adalah aspek yang berhubungan dengan aktivitas fisik, misalnya menulis, memukul, melompat dan sebagainya.¹⁵

3) Penilaian Aspek Afektif

Menurut Andersen, yang dikutip oleh Mimin Haryati dalam bukunya yang berjudul Model Teknik Penilaian pada Tingkat Satuan Pendidikan, ia menyatakan “pemikiran, sikap, dan perilaku yang diklasifikasikan sebagai ranah efektif memiliki kriteria antara lain:

- a) Perilaku itu melibatkan perasaan dan emosi seseorang
- b) Perilaku itu harus tipikal perilaku seseorang
- c) Kriteria lainnya yaitu intensitas, arah dan target.¹⁶

3. Prinsip Kinerja Guru

Guru menerima pekerjaan sebagai pendidik, jika mempersiapkan diri dengan kemampuan untuk melaksanakan tugas tersebut sesuai dengan yang dituntut oleh organisasi (sekolah). Dalam menjalankan perannya sebagai pendidik, kualitas kinerja guru merupakan suatu kontribusi penting yang akan menentukan bagi keberhasilan proses pendidikan di Sekolah. Oleh karena itu, perhatian terhadap kinerja guru untuk terus meningkat dan ditingkatkan menjadi hal yang amat mendesak, apalagi apabila memperhatikan tuntutan masyarakat yang terus meningkat berkaitan dengan kualitas pendidikan, dan hal ini tentu saja akan berimplikasi pada makin perlunya peningkatan kualitas kinerja guru.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tinggi rendahnya kinerja seseorang berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang diterapkan organisasi tempat mereka bekerja. Pemberian

¹⁵ Suryosubroto, *Proses Belajar Mengajar Di Sekolah*, 222

¹⁶ Ibid.

penghargaan yang tidak tepat dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang.

Sedangkan menurut *Rivai*, kinerja adalah: “merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan guru sesuai dengan perannya di sekolah”.¹⁷

4. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Pentingnya pengembangan sistem pendidikan yang berkualitas perlu lebih ditekankan, karena berbagai indikator menunjukkan bahwa pendidikan yang ada belum mampu menghasilkan sumber daya sesuai dengan perkembangan masyarakat yang ada serta kebutuhan pembangunan, dalam hal ini peningkatan kualitas pendidikan dapat diptimalisasikan melalui kinerja guru.

Kinerja guru akan menjadi optimal, bilamana diintegrasikan dengan komponen sekolah baik kepala sekolah, fasilitas kerja, guru, staf administrasi, maupun anak didik. Pidarta (Susanto, 2000: 2) mengemukakan bahwa, ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu: “(1) kepemimpinan kepala sekolah, (2) fasilitas kerja, (3) harapan-harapan, dan, (4) kepercayaan personalia sekolah.

Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru selaku individu, yakni:

- a. Kemampuan. Penguasaan terhadap kompetensi kerja mutlak diperlukan guna mencapai sasaran kerja. Kemampuan guru dalam hal ini mampu menguasai empat kompetensi dasar sebagaimana dipersyaratkan Undang-Undang.
- b. Motivasi, yaitu pemberian suatu insentif yang bisa menarik keinginan seseorang untuk melaksanakan sesuatu. Motivasi tidak terlepas dari kebutuhan dan dorongan

¹⁷ Rivai, Veithzal, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Rajagrafindo Persada), 309.

yang ada dalam diri seseorang yang menjadi penggerak, energi dan pengaruh segenap tindak manusia.

- c. Dukungan yang diterima, merupakan menifestasi kebutuhan sosial terhadap tugas dan tanggung jawab yang telah dilaksanakan.
- d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan. Pada dasarnya pekerjaan yang guru lakukan harus dapat diakui sehingga memberikan dampak positif dan menjadi motivasi bagi guru. Sebaik apapun tugas yang dilaksanakan, jika tidak memperoleh pengakuan maka tidak dapat memberikan manfaat baik bagi individu pelaksana tugas maupun orang lain, terutama dalam satuan organisasi kerja.

Hubungan mereka dengan organisasi. Hubungan antara guru dengan organisasi harus berjalan secara kondusif. Hubungan yang kondusif dapat diciptakan apabila masing –masing anggota organisasi mengetahui batas-batas tugas, tanggung jawab dan wewenangnya dalam menjalankan tugas.

C. Kompetensi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs. Irsyadul Ibad Dempo Barat Padsean Pamekasan

Kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integrative, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptable dan fleksibel.

Keteladanan, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha memberikan teladan dan contoh yang baik. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah. Gagasan baru tersebut misalnya *moving class*. *Moving class* adalah mengubah strategi pembelajaran dari pola kelas tetap menjadi kelas bidang studi, sehingga setiap bidang studi memiliki kelas tersendiri, yang dilengkapi dengan alat peraga dan alat-alat lainnya. *Moving class* ini bisa dipadukan dengan pembelajaran terpadu, sehingga dalam suatu laboratorium bidang studi dapat dijaga oleh

beberapa orang guru (fasilitator), yang bertugas memberikan kemudahan kepada peserta didik dalam belajar.¹⁸

Bila kepala sekolah mampu melaksanakan hal tersebut di atas, maka bawahannya akan taat melaksanakan perintahnya Atau interuksinya. Dengan demikian maka para guru yang menjadi bawahannya akan dapat meningkatkan kinerjanya.

Jadi dengan demikian yang dimaksud dengan kinerja guru adalah kemampuan seorang yang dapat memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didiknya baik pemberian pengetahuan tersebut di lembaga formal maupun di lembaga non formal.

Pada hakekatnya kinerja guru adalah pekerjaan-pekerjaan yang berhubungan erat dengan proses pembelajaran. Dalam proses pembelajaran seorang guru harus mampu melaksanakan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran.

Suatu kegiatan harus direncanakan lebih dulu, maka tujuan dari kegiatan tersebut akan lebih terarah dan lebih berhasil itulah sebabnya seorang guru harus memiliki kemampuan dalam merencanakan pengajaran. Seorang guru sebelum mengajar hendaknya menyusun perencanaan, hal ini sesuai dengan pendapat Hedyat Soetopo yang dikutip oleh Suryosubroto (2002: 28) dalam bukunya proses belajar mengajar di sekolah, yaitu bahwa ” selain sebagai alat kontrol, maka kesiapan mengajar juga berguna sebagai pegangan bagi guru sendiri”.¹⁹

Dalam proses pembelajaran mengajar rencana yang dibuat oleh guru disebut dengan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Agar guru dapat membuat RPP yang efektif dituntut untuk memahami berbagai aspek yang berkaitan dengan hakekat, fungsi, prinsip, dan prosedur pengembangan, serta cara mengukur efektifitas pelaksanaannya dalam pembelajaran.

¹⁸ Mulyasa, 2005: 118

¹⁹ Suryosubroto, 2002: 28

Proses belajar mengajar merupakan suatu proses yang mengandung serangkaian perbuatan guru dan siswa atas dasar hubungan timbal balik yang berlangsung dalam situasi edukatif untuk mencapai tujuan tertentu.²⁰

²⁰ Ustman, 2010: 4