

BAB I

PENDAHULUAN

A.Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai sekedar kekuasaan untuk menggerakkan dan memengaruhi orang lain. Kepemimpinan mempunyai pengertian yang lebih luas daripada kekuasaan, karena kepemimpinan bukan sekedar memengaruhi orang lain untuk melakukan apa yang pemimpin inginkan melainkan juga untuk mencapai tujuan atau sasaran organisasi. Pemimpin adalah individu yang memimpin, dan kepemimpinan adalah sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Kepemimpinan adalah salah satu faktor yang sangat penting bagi instansi, lembaga atau organisasi karena keberhasilan dan kegagalan instansi, lembaga atau organisasi tersebut ditentukan oleh kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk menggerakkan semua sumber daya yang ada dalam organisasi, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹

Peran kepemimpinan pada sebuah lembaga pendidikan dilaksanakan oleh kepala sekolah. Sebagai pemimpin, kepala sekolah menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan dan kegagalan sebuah lembaga sekolah. Keberhasilan dan kegagalan sekolah sangat erat kaitannya dengan kualitas kepemimpinan yang dimiliki kepala

¹ Minsih., Rusnilawati & Imam Mujahid. 2019. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Sekolah Berkualitas di Sekolah Dasar*. Jurnal Profesi Pendidikan Dasar, h..27-40.

sekolah.² Oleh karena itu, sekolah sebagai organisasi pendidikan harus dipimpin kepala sekolah yang dapat memfungsikan peran kepemimpinannya dengan baik.

Didalam islam juga membahas tentang kepemimpinan. Kepemimpinan sangat penting bagi kehidupan manusia, untuk itu Allah SWT menjadikan manusia sebagai pemimpin dimuka bumi ini yang bertanggung jawab atas segala perbuatannya.

Hal ini diperkuat dalam QS. As-Sajadah Ayat 24 :

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

*Artinya : “Dan kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami ketika mereka sabar dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami”. (Q.S As-Sajadah: 24).*³

Dalam Hadits HR. Muslim:

حَدَّثَنَا إِسْحَاقُ بْنُ إِبْرَاهِيمَ الْحَنْظَلِيُّ أَخْبَرَنَا عِيسَى بْنُ يُونُسَ حَدَّثَنَا الْأَوْزَاعِيُّ

عَنْ يَزِيدَ بْنِ يَزِيدَ بْنِ جَابِرٍ عَنْ رُزَيْقِ بْنِ حَيَّانَ عَنْ مُسْلِمِ بْنِ قَرظَةَ عَنْ

عَوْفِ بْنِ مَالِكٍ عَنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ خِيَارُ أُمَّتِكُمُ الَّذِينَ

تُحِبُّونَهُمْ وَيُحِبُّونَكُمْ وَيُصَلُّونَ عَلَيْكُمْ وَتُصَلُّونَ عَلَيْهِمْ وَشِرَارُ أُمَّتِكُمُ الَّذِينَ

تُبْغِضُونَهُمْ وَيُبْغِضُونَكُمْ وَتَلْعَنُونَهُمْ وَيَلْعَنُونَكُمْ قِيلَ يَا رَسُولَ اللَّهِ أَفَلَا تُنَادِبُهُمْ

² Gaol, Nasib Tua Lumban. 2018. *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Jurnal Manajemen Pendidikan, h. 66-73

³ <https://tafsirweb.com/7576-surat-as-sajadah-ayat-24.html>, diakses pada 30 Oktober 2025 pukul 13.00 wib.

بِالسَّيْفِ فَقَالَ لَا مَا أَقَامُوا فِيكُمْ الصَّلَاةَ وَإِذَا رَأَيْتُمْ مِنْ وَلَا تَكُمُ شَيْئًا تَكَرَّهُونَهُ
فَاكْرَهُوا عَمَلَهُ وَلَا تَنْزِعُوا يَدًا مِنْ طَاعَةٍ

Artinya: Telah menceritakan kepada kami Ishaq bin Ibrahim Al Handlali telah mengabarkan kepada kami Isa bin Yunus telah menceritakan kepada kami Al Auza'i dari Yazid bin Jabir bin Yazid dari Ruzaiq bin Hayyan dari Muslim bin Qaradlah dari 'Auf bin Malik dari Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam, beliau bersabda: Sebaik-baik pemimpin kalian adalah mereka mencintai kalian dan kalian mencintai mereka, mereka mendo'akan kalian dan kalian mendo'akan mereka. Dan sejelek-jelek pemimpin kalian adalah mereka yang membenci kalian dan kalian membenci mereka, mereka mengutuk kalian dan kalian mengutuk mereka. Beliau ditanya, Wahai Rasulullah, tidakkah kita memerangi mereka? maka beliau bersabda: Tidak, selagi mereka mendirikan shalat bersama kalian. Jika kalian melihat dari pemimpin kalian sesuatu yang tidak baik maka bencilah tindakannya, dan janganlah kalian melepaskan dari ketaatan kepada mereka. (HR. Muslim).⁴

Hadis di atas secara implisit menjelaskan klasifikasi seorang pemimpin dapat disebut baik jika mampu memberikan rasa saling mendukung antara satu sama lain. Terutama bagaimana seorang pemimpin mampu memberikan pelayanan terbaik terhadap yang dipimpin. Rasa kepemilikan dan solidaritas dalam sistem kepemimpinan menjadi pondasi awal dalam mencapai kemashlahatan bersama.

⁴ Abu al-Husain Muslim bin al-Hajjaj ibn Muslim al-Qusyairi al-Naisaburi, Shahih Muslim, *Kitab al-Imarah, bab Khayar al-A'immah wa Syiraaruhum, no. 3.447, CD Mausuh al-Hadis al-Syarif, Global Islamic Software, 1991-1997.*

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah adalah motor penggerak, penentu arah kebijakan menuju sekolah dan pendidikan secara luas.⁵ Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan Pendidik dan tenaga kependidikan serta pendayagunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana.⁶ Selain itu, kepala sekolah juga merupakan komponen pendidikan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru. Kinerja guru merupakan elemen penting dalam dunia pendidikan, juga merupakan salah satu penentu tinggi rendahnya kualitas pendidikan. Kepala sekolah harus dapat menuntun guru, memberikan motivasi, mengenal lebih dekat, menciptakan suasana kerja yang nyaman agar dapat mencapai tujuan yang sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilaksanakan di SMA Al-Washliyah I Medan, kepala sekolah sudah melakukan tugas dan tanggungjawabnya cukup baik, seperti berkomunikasi secara terbuka dengan para guru, menyelenggarakan pertemuan secara aktif dengan warga sekolah mengenai topik-topik yang membutuhkan perhatian, membimbing dan mengarahkan guru melaksanakan pembelajaran, membimbing guru tentang cara mempelajari problem yang dialami

⁵ Noormahmudah. 2021. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru*. Jurnal Manajemen Pendidikan, h. 133-146.

⁶ Romadhon, Muhamad., & Zulela. 2021. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar*. Jurnal Basicedu, h. 478-489.

siswa, mampu menjalin hubungan yang harmonis, dan melakukan kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan pembelajaran didalam kelas.

Kinerja guru adalah suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah selama melakukan aktivitas pembelajaran dan dapat memberikan dorongan serta pengaruh kepada peserta didik agar tujuan pembelajaran dapat tercapai dan berjalan dengan baik serta sesuai dengan yang diharapkan, yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya.⁷

Profesionalitas guru sangat berpengaruh terhadap kinerja guru yang menyangkut seluruh aktivitas yang dilakukannya dalam mengemban amanat dan tanggung jawabnya dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan dan menuntun peserta didik dalam mencapai tingkat kedewasaan dan kematangannya. Guru yang profesional adalah guru yang memiliki empat kompetensi yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi, profesional, dan kompetensi sosial.⁸ Kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru akan menunjukkan kualitas guru dalam mengajar. Kompetensi guru merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai serta diwujudkan oleh seorang guru ketika melaksanakan tugas keprofesionalannya.⁹

⁷ Muspawi, Mohamad. 2021. *Strategi Peningkatan Kinerja Guru*. Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi, h. 101-106.

⁸ Damanik, Rabukit. 2019. *Hubungan Kompetensi Guru Dengan Kinerja Guru*. Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan, h. 1-8.

⁹ Mainuddin. 2020. *Kompetensi Guru*. Jurnal Pendidikan Islam. h. 30-47.

Kenyataannya, tidak semua guru profesional. Masih banyak ditemukan guru-guru yang tidak berkualitas dan jauh dari standar kompetensi. Masih banyak guru yang tidak mampu mengajar dengan baik, guru yang tidak disiplin dalam waktu, guru yang monoton dalam mengajar, guru yang tidak menguasai materi, guru yang tidak menggunakan media untuk menunjang pembelajaran, guru yang tidak membuat perangkat pembelajaran, bahkan sering ditemui guru yang masuk kelas dan hanya sekedar memberi tugas. Hal tersebut menggambarkan kinerja guru yang rendah dikarenakan kurangnya penguasaan terhadap kompetensi guru. Kurangnya menguasai kompetensi kepribadian, pedagogik, sosial, dan profesional menyebabkan rendahnya kinerja guru.¹⁰

Berdasarkan dari hasil pra penelitian yang ada, bahwa kinerja guru di SMA Al-Washliyah I Medan belum optimal karena ada beberapa yang belum terlaksananya dengan baik, diantaranya ketidaksesuaian pelaksanaan pembelajaran dengan rencana pelaksanaan pembelajaran yang telah dibuat oleh guru. Ketidaksesuaian tersebut menggambarkan bahwa terkadang guru belum mampu untuk mengimplementasikan apa yang telah direncanakan sebelumnya. Kemudian kurangnya kreatif dalam menggunakan metode mengajar yang dapat mengembangkan kreatifitas peserta didik. Dari uraian diatas dapat dilihat bahwa kepala sekolah sudah cukup melaksanakan tugasnya dengan baik akan tetapi belum berdampak positif terhadap kinerja guru di SMA Al-Washliyah I Medan, oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan

¹⁰ Qistiyah, Eva Milatul. 2020. *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan, h. 217-284

penelitian lebih lanjut yang berjudul **“Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Al-Washliyah I Medan”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan diatas maka penulis dapat merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Al-Washliyah I Medan?
2. Bagaimana kinerja guru di SMA Al-Washliyah I Medan?
3. Apakah faktor penghambat peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Al-Washliyah I Medan?
4. Apakah faktor pendukung peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Al-Washliyah I Medan?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin peneliti capai dalam penelitian ini yaitu:

- a. Untuk mengetahui bagaimana peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Al-Washliyah I Medan

- b. Mengetahui bagaimana kinerja guru secara keseluruhan melalui indikator kinerja guru yang ada dan peran yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMA Al-Wasliyah I Medan
- c. Untuk mengetahui faktor penghambat yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Al-Washliyah I Medan
- d. Untuk mengetahui faktor pendukung yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Al-Washliyah I Medan

2. Manfaat Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah di uraikan diatas, maka kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan terutama dalam bidang manajemen pendidikan Islam terkhusus untuk meningkatkan kinerja guru melalui peran kepala sekolah.
- b. Memberikan informasi keilmuan tentang peranan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di lembaga pendidikan.
- c. Menjadi bahan masukan dan referensi bagi lembaga terkait peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Al-Washliyah I Medan.

- d. Dapat mengetahui secara jelas kinerja guru secara keseluruhan dan upaya peningkatannya melalui peran kepemimpinan kepala sekolah, sekaligus sebagai bahan ajar bagi penulis.
- e. Memberikan sumbangan ilmiah bagi kalangan akademis yang mengadakan riset berikutnya maupun mengadakan riset baru tentang peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan bagi sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sehingga secara tidak langsung dapat mengetahui mutu sekolah, guna mendapatkan dukungan masyarakat, serta berguna bagi masyarakat sekitar untuk melihat mutu pelayanan, akademik serta hasil lulusannya.
- b. Bagi kepala sekolah, sebagai masukan positif untuk mendukung pengembangan dalam meningkatkan kinerja guru.
- c. Bagi guru setiap mata pelajaran, dapat digunakan sebagai gambaran dalam mengembangkan kemampuan khususnya profesionalismenya dalam mengajar sesuai dengan yang dibutuhkan peserta didik.

D. Batasan Istilah

Adapun istilah-istilah yang perlu dijelaskan dalam penelitian ini yaitu:

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan usaha yang dilakukan kepala sekolah dalam memengaruhi warga sekolah agar dapat bekerja secara efektif dalam peningkatan kualitas pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan.

2. Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru untuk memenuhi tugas dan tanggung jawabnya yang ditunjukkan dalam penampilan, perilaku, dan prestasi kerja.

3. Perencanaan Pembelajaran

Perencanaan pembelajaran merupakan suatu proses yang dilakukan oleh guru atau pendidik untuk merencanakan kegiatan pembelajaran yang terstruktur dan terorganisir secara sistematis.

4. Pelaksanaan Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh guru selama kegiatan pembelajaran berlangsung di dalam kelas.

5. Evaluasi Pembelajaran

Evaluasi pembelajaran merupakan proses pengumpulan data dan informasi tentang kemajuan belajar peserta didik serta hasil pencapaian mereka terhadap tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan.

6.SMA Al-Washliyah I Medan

SMA Al-Washliyah 1 Medan adalah sebuah lembaga sekolah Sekolah Menengah Atas swasta yang berlokasi di Jl. Sisingamangaraja Kota Medan.

SMA swasta ini didirikan sejak tahun 1973. Saat sekarang SMA Al-Washliyah 1 Medan memakai panduan kurikulum belajar SMA 2013 IPS. SMA Al-Washliyah 1 Medan berada di bawah naungan kepala sekolah dengan nama Ismail,SH dan operator sekolah Fadli Amdani.

SMA Al-Washliyah 1 Medan memiliki akreditasi grade B dengan nilai 88 (akreditasi tahun 2019) dari BAN-S/M (Badan Akreditasi Nasional) Sekolah/Madrasah. Dengan Visi “*Mewujudkan Dan Membentuk Peserta Didik Yang Tuntas Spiritual Serta Cerdas Intelektual*” dan Misi sebagai berikut:

- 1.Mewujudkan suasana sekolah yang kondusif untuk tumbuh dan berkembangnya keimanan dan ketaqwaan bagi seluruh warga sekolah
- 2.Mewujudkan budaya sekolah yang baik sebagai ladang tumbuh suburnya budi pekerti luhur serta selaras profil pelajar pancasila
- 3.Mewujudkan pembelajaran bermakna yang mengutamakan pada karakteristik, kebutuhan, kesehatan dan keselamatan peserta didik, pendidik, tenaga kependidikan, keluarga dan masyarakat
- 4.Mewujudkan lingkungan sekolah menjadi rumah kedua bagi peserta didik menuju sekolah sehat dan berkarakter
- 5.Mewujudkan sistem pembinaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang terencana, terarah dan berkesinambungan

6. Mewujudkan digitalisasi sekolah dengan pengembangan sarana dan jaringan teknologi informasi dan komunikasi dalam kegiatan pembelajaran dan administrasi sekolah
7. Mewujudkan sistem pengembangan perpustakaan yang representative dan pengembangan perpustakaan digital (electronic library) untuk mewujudkan warga sekolah yang berliterasi
8. Membangun insan akademik yang berjiwa wirausaha agar dapat hidup mandiri dan dapat menyesuaikan diri terhadap perkembangan dunia global
9. Memaksimalkan pelaksanaan kegiatan ekstra kurikuler sebagai bagian pengembangan potensi bakat dan minat peserta didik serta penguatan profil pelajar pancasila
10. Mengikutsertakan peserta didik dalam berbagai kompetisi baik akademik maupun non akademik di tingkat daerah, provinsi, nasional maupun internasional
11. Mewujudkan sistem kebijakan sekolah yang mendukung gerakan peduli dan berbudaya lingkungan hidup disekolah (GBPLHS).

E. Studi Pustaka

Beberapa penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru pernah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Jadi, untuk memahami permasalahan dalam penelitian yang berjudul **“Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMA Al-Washliyah I Medan”**.

Maka peneliti melakukan penelitian terhadap beberapa sumber sebagai pertimbangan proposal ini antara lain :

1. Jurnal Muhammad Faqihudin dengan judul "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru". Dari jurnal ini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan seorang guru yang telah diberi tugas tambahan sebagai pengatur seluruh perjalanan sistem pengelolaan suatu sekolah untuk mencapai tujuan yang telah diprogramkan. Sedangkan kinerja guru bisa diartikan sebagai suatu kegiatan guru dalam melaksanakan tugasnya dengan segala kemauan yang dimilikinya secara maksimal. Tugas seorang guru menurut pendapat kepala sekolah adalah membuat silabus, membuat RPP, mengadakan tatap muka, mengevaluasi hasil tatap muka, mengadakan remedial, dan mengevaluasi hasil maksimal. Sedangkan menurut bagian kurikulum adalah tugas seorang guru adalah membuat perencanaan, melaksanakan, mengevaluasi, menganalisis, dan mengadakan tindak lanjut." Sedang menurut para guru adalah merencanakan, melaksanakan proses mengajar, mengevaluasi, meremidi, dan memberikan pengayaan serta guru profesional adalah guru yang mampu menjalankan tugasnya dengan baik dan bekerja secara profesional pada pekerjaan dan bertanggung jawab serta memiliki kererampilan yang mendukung tugasnya."¹¹
-

2. Berdasarkan penelitian Sonedi "dari Universitas Muhammadiyah Palangkaraya di Kalimantan yang berjudul "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTS N 1 Model Palangka Raya". Menemukan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sebagai administrator, yaitu melaksanakan fungsi yang diterapkan dalam kegiatan-kegiatan madrasah yang dipegang antara lain membuat rencana atau program tahunan, menyusun organisasi madrasah, melaksanakan, mengkoordinasi dan mengarahkan, serta melaksanakan pengolahan pengevaluasian. Dalam program tahunan yang dibuat kepala MTsN 1 Model Palangka Raya meliputi program pengajaran, kepeserta didikan, kepegawaian, keuangan, dan kelengkapan sarana dan prasarana madrasah. Kepala madrasah sebagai supervisor adalah memberikan pujian dan penghargaan kepada para guru yang berprestasi, walaupun sekedar dengan ucapan yang dapat memberi semangat kepada para guru untuk lebih giat dalam melakukan kerja.
3. Jurnal Jimmi Yuliandri, dengan judul "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru" dari jurnal diatas dapat disimpulkan bahwa adanya peningkatan kinerja guru dengan pemberian insentif pada guru dan mengadakan supervisi profesional, peningkatan kinerja dapat terlihat dari beberapa prestasi yang diraih guru-guru setiap tahunnya. Serta pemimpin juga memegang peranan penting, motivasi merupakan faktor yang cukup dominan karena sebagai penggerak dalam efektivitas kerja. Seorang pemimpin hendaknya menciptakan suasana yang sehat dan menyenangkan sehingga

potensi dapat dikembangkan dengan memberikan segala kemampuannya untuk bekerja seoptimal mungkin.¹²

F. Sistematika Pembahasan

Untuk lebih memudahkan pembahasan pada judul skripsi ini, penulis mengatur secara sistematis dan untuk menghindari keracunan pembahasan, maka peneliti membuat sistematika pembahasan sebagai berikut:

Bab I Berisi pendahuluan tentang gambaran umum yang memberikan pola pemikiran bagi keseluruhan proposal skripsi ini yang meliputi latar belakang masalah yang berisi alasan-alasan dan pentingnya masalah ini diangkat, rumusan masalah penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, batasan istilah, telaah pustaka dirangkai dengan sistematika pembahasan.

Bab II Berisi tentang landasan teori menjelaskan teori-teori yang menjadi dasar dalam penelitian, termasuk konsep kepemimpinan kepala sekolah, pengertian kinerja guru.

Bab III Berisi tentang metode penelitian yang meliputi: metode penelitian, lokasi penelitian, jenis penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, validitas dan realibilitas dan etika penelitian.

- Bab IV** Hasil penelitian dan pembahasan: berisi pemaparan temuan penelitian, baik temuan umum maupun temuan khusus, serta analisisnya yang dikaitkan dengan teori yang telah dibahas.
- Bab V** Penutup: terdiri dari kesimpulan penelitian dan saran untuk pengembangan penelitian di masa mendatang.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan pemimpin yang dapat memberdayakan sumberdaya manusia yang ada di sekolah untuk mencapai tujuan yang diharapkan melalui kepemimpinannya. Kepemimpinan berasal dari bahasa Inggris yaitu leader yang berarti pemimpin, dan leadership yang berarti kepemimpinan. Seorang pemimpin adalah orang yang memegang posisi pemimpin, dan kepemimpinan adalah kegiatan atau tugas seorang pemimpin sebagai upaya untuk memengaruhi individu dalam mencapai tujuan. Hal ini sejalan dengan pendapat Reed & Winston kepemimpinan adalah suatu proses memengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi.¹³

Seorang pemimpin yang memiliki kharisma dan beriman selalu menyadari dan mensyukuri dalam kepribadiannya sebagai pemberian Allah SWT. Allah berfirman dalam surat Al An'am ayat 165 yang memberitakan sebagai berikut:

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيُبْلُوَكُمْ فِي

مَا آتَاكُمْ ۗ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ ۗ وَإِنَّهُ لَْعَفُورٌ رَّحِيمٌ ○

¹³ Widagdo, Suwignyo., Mohammad Archi Maulyda & Emy Khofah R. 2020. *Penilaian Kinerja, Budaya Kerja & Kepemimpinan*. Mandala Press, JawaTimur, h. 116

Artinya: Dan dia lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa dibumi dan dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang¹⁴

Pendapat lain mengenai kepemimpinan yaitu menyatakan bahwa Leader as the individual in the group given the task of directing and coordinating task relevant group activities. Dari pengertian tersebut menunjukkan bahwa seorang pemimpin adalah anggota kelompok yang memiliki kemampuan untuk mengarahkan dan mengkoordinasikan kinerja dalam rangka mencapai tujuan.¹⁵

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin memengaruhi bawahan dengan karakteristik tertentu untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Faktor keberhasilan seorang pemimpin yaitu bergantung pada teknik kepemimpinan yang dilakukan dalam menciptakan situasi sehingga menyebabkan orang yang dipimpinnya timbul kesadarannya untuk melaksanakan apa yang dibutuhkan.

Peran kepemimpinan pada lembaga pendidikan dipegang oleh kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi sangat berpengaruh dalam menentukan kemajuan sekolah. Kepala sekolah adalah pejabat profesional yang ada dalam organisasi sekolah, yang bertugas untuk mengatur semua sumber daya sekolah dan bekerja sama dengan guru, staff dan pegawai lainnya dalam mendidik peserta didik

¹⁴ Depag RI, 2011, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: Fokus Media), h. 134

¹⁵ Sidik, Umar., Khoirussalim. 2021. *Kepemimpinan Pendidikan*. Nata Karya, Ponorogo, h.7-8

untuk mencapai tujuan pendidikan.¹⁶ Kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan dalam rangka memimpin sumber daya di sekolah untuk mencapai tujuan bersama yaitu mewujudkan sekolah yang berkualitas.¹⁷

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah suatu kemampuan dan kesiapan kepala sekolah untuk memengaruhi, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan staf sekolah agar dapat bekerja secara efektif dalam rangka mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan. Kepemimpinan kepala sekolah juga bisa juga dikatakan sebagai suatu proses atau usaha yang dilakukan kepala sekolah sebagai pemimpin untuk memberdayakan sumberdaya yang ada di sekolah dalam mencapai visi dan misi sekolah.

2. Karakteristik Kepala Sekolah

Kepala sekolah dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya mempunyai karakteristik tersendiri. Karakteristik kepala sekolah yang baik dapat digambarkan sebagai berikut.

1. Mempunyai wawasan jauh kedepan (visi) dan tahu tindakan apa yang harus dilakukan (misi) memahami benar cara yang akan ditempuh (strategi).

¹⁶ Priansa, Donni Juni. 2014. *Kinerja dan Profesionalisme Guru*. Alfabeta, Bandung, h. 163

¹⁷ Arumsari, Kurnia., & Hasanah Enung. 2021. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Akademik Siswa SD di Masa Pandemi Covid19*. *Al-Fikrah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, h, 32-41.

2. Mempunyai kemampuan mengkoordinasikan dan menyelaraskan seluruh sumberdaya yang terbatas guna mencapai tujuan atau memenuhi kebutuhan sekolah.
3. Memiliki kemampuan dalam merencanakan dan melaksanakan keputusan dengan baik.
4. Mempunyai kemampuan mengambil keputusan dan terampil (cepat, tepat, cekat, dan akurat).
5. Memiliki kemampuan memobilisasi sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan dan mampu mendorong untuk melakukan hal-hal yang penting dalam mencapai tujuan sekolahnya.
6. Mempunyai toleransi terhadap perbedaan setiap orang
7. Mempunyai kemampuan untuk memerangi musuh-musuh kepala sekolah seperti ke tidak pedulian, kecurigaan, imitasi, arogansi, pembohong, kaku, bermuka dua dalam bersikap dan bertindak.¹⁸

Kepemimpinan kepala sekolah meliputi:

- 1) Kepemimpinan yang berorientasi pada tugas yang meliputi: mengedepankan pencapaian tujuan, mengevaluasi pelaksanaan tugas bawahan, menetapkan batas-batas waktu pelaksanaan tugas, menetapkan standar tertentu terhadap tugas bawahan, memberi petunjuk-petunjuk kepada bawahan, melakukan pengawasan secara ketat terhadap tugas.

¹⁸ Noormahmudah. 2021. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru*. Jurnal Manajemen Pendidikan, h. 133-146.

2) Kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan manusia yang meliputi: melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, bersikap bersahabat, membina hubungan kerjasama dengan baik, memberikan dukungan terhadap bawahan, menghargai ide atau gagasan, memberi kepercayaan terhadap bawahan.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah akan efektif jika memiliki beberapa karakteristik yaitu kepala sekolah mampu memberdayakan sumberdaya yang ada di sekolah, mampu menjalin hubungan yang harmonis, mampu bekerjasama dengan tim sehingga mampu mewujudkan tujuan sekolah sesuai dengan visi dan misi sekolah.

3. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk mencapai visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilakukan dengan terencana dan bertahap.¹⁹ Fungsi kepemimpinan kepala sekolah yaitu fungsi educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator.²⁰

a. Fungsi Edukator

Fungsi kepemimpinan kepala sekolah sebagai pendidik adalah kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga

¹⁹Damayani, Titin., Yasir Arafat & Syaiful Eddy. 2020. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru*. Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media, h 46-57.

²⁰Noormahmudah. 2021. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru*. Jurnal Manajemen Pendidikan, h. 133-146

kependidikan (guru) di sekolah serta mampu menciptakan iklim yang kondusif, memberikan nasehat kepada setiap warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang memiliki kecerdasan di atas normal.

b. Fungsi Manajer

Pada hakikatnya manajemen adalah suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin, dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebagai manajer kepala sekolah menyusun dan merencanakan strategi maupun operasional yang berkaitan dengan kegiatan sekolah serta melakukan pengendalian dalam pelaksanaan Pendidikan dan hasilnya.²¹

c. Fungsi Administrator

Sebagai administrator kepala sekolah memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Kepala sekolah harus mampu untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi sumber daya manusia, mengelola sarana dan prasarana, mengelola

²¹ Qistiyah, Eva Milatul. 2020. *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan, h.217-284

administrasi kearsipan dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilaksanakan secara efektif dan efisien agar dapat mendukung produktivitas sekolah.

d. Fungsi Supervisor

Fungsi kepala sekolah selanjutnya yaitu fungsi kepala sekolah sebagai supervisor yaitu mensupervisi atau menilai dan melakukan pengawasan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Sebagai supervisor kepala sekolah bertanggung jawab besar terhadap berhasil atau tidaknya suatu kegiatan atau tujuan sekolah. Maka dari itu kepala sekolah diperlukan melakukan supervisi secara berkala pada program atau kegiatan guru di sekolah untuk mengevaluasi kinerja guru.

e. Fungsi Leader

Kepala sekolah sebagai leader, kepala sekolah harus mampu memberikan bimbingan dan pengawasan, memotivasi tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Sebagai leader, kepala sekolah harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keterampilan dasar, pengalaman dan pengetahuan professional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

f. Fungsi Inovator

Untuk memenuhi peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang baik dan harmonis

dengan lingkungan, mencari ide-ide baru, mengintegrasikan semua kegiatan, memberi contoh kepada seluruh staf pendidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai inovator tercermin dari cara kepala sekolah melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin serta adaptable dan fleksibel.

g. Fungsi Motivator

Dalam melaksanakan fungsinya sebagai motivator, Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memotivasi para tenaga kependidikan untuk melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan dan penghargaan serta menyediakan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar untuk meningkatkan dan mengembangkan profesionalisme guru.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa menjadi kepala sekolah harus mampu melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin. Pelaksanaan tugas dan fungsi tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain, karena saling terkait dan saling memengaruhi serta menyatu dalam pribadi kepala sekolah yang profesional. Kepala sekolah yang mampu melaksanakan fungsi-fungsinya sebagaimana yang diharuskan, akan dapat menerapkan visinya menjadi aksi dalam paradigma baru manajemen pendidikan.

4. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin, setiap kepala cara atau teknik dalam memengaruhi pengikutnya. Cara atau teknik setiap kepala sekolah dalam menjalankan suatu kepemimpinannya pun berbeda-beda inilah yang disebut dengan gaya kepemimpinan. Menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seseorang pemimpin yang khas pada saat memengaruhi yang dipimpinnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin untuk bertindak dalam memengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya.

Terdapat empat gaya kepemimpinan kepala sekolah menurut yaitu :²²

a. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan ini identik dengan seorang diktator, yang berarti bahwa memimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok. artinya, sebagai pemimpin tidak lain adalah menunjukkan dan memberi perintah sehingga ada kesan bawahan atau anggota-anggotanya hanya mengikuti dan menjalankannya, tidak boleh membantah dan mengajukan saran.

b. Gaya Kepemimpinan Pseudo-Demokratis

Istilah pseudo artinya palsu. Maka pseudo demokratis berate bukan atau tidak demokratis. Gaya kepemimpinan seperti ini sebenarnya otokratis, tetapi dalam kepemimpinannya pemimpin memberi kesan demokratis. pemimpin pura-pura memperlihatkan sifat demokratis di dalam kepemimpinannya. Ia memberi hak dan

²² Noormahmudah. 2021. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru*. Jurnal Manajemen Pendidikan, 1(1), 133-146.

kuasa kepada guru-guru untuk menetapkan dan memutuskan sesuatu, tetapi sesungguhnya ia bekerja dengan perhitungan. Ia mengatur rencana agar kemauannya terwujud nantinya.

c. Gaya Kepemimpinan Bebas (*Laissez Faire*)

Arti Gaya kepemimpinan bebas atau *laissezfaire* adalah membiarkan orang-orang berbuat semaunya. Pemimpin sama sekali tidak memberikan control dan koreksi terhadap pekerjaan para bawahan atau anggotanya. Sifat gaya kepemimpinan seperti ini tidak memiliki tanggung jawab untuk mencapai sebuah tujuan, kekuasaan dan tanggung jawab simpang siur, pembagian tugas kerja tanpa petunjuk dan saran.

d. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang paling ideal. Pemimpin yang demokratis adalah pemimpin yang kooperatif dan tidak diktator. Pemimpin selalu menstimulasi anggota-anggota kelompoknya dan selalu mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya. Adapun ciri dari gaya kepemimpinan demokratis salah satunya yaitu, senang menerima saran, pendapat, dan kritik dari bawahan, mengutamakan kerjasama dan lain sebagainya.

Gaya kepemimpinan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor yang memengaruhi gaya kepemimpinan kepala sekolah meliputi:²³

²³ Haryani, Rini., Joharis Lubis & Darwin. 2022. *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada Kinerja Guru*. Jurnal Basicedu, h. 3373 – 3383.

- a. Ciri pemimpin yang mempunyai kepribadian yang disiplin dan mempunyai antusiasme dalam mengembangkan sekolah berdasar pada pengalaman dan kemampuan yang dimiliki.
- b. Ciri pemimpin yang berorientasi pada tugas dan menekankan pada proses pelaksanaan tugas untuk tercapainya hasil yang optimal.
- c. Ciri bawahan yang ingin berubah, mempunyai harapan serta keinginan tinggi untuk berkembang.
- d. Ketentuan tugas dengan memberikan arahan terlebih dahulu untuk kejelasan tugas.
- e. Iklim organisasi yang terbuka dengan pemberian penghargaan berupa pujian.
- f. Perilaku dan harapan teman kerja tidak memiliki pengaruh karena kepala sekolah tidak membentuk sebuah persahabatan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa seorang kepala sekolah dalam menjalankan tanggung jawabnya sebagai pemimpin memiliki karakter atau tipe kepemimpinan yang khas itulah yang memberdakannya dengan orang lain.

B. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Salah satu komponen di sekolah yang berperan penting dalam proses belajar mengajar adalah guru. Guru mempunyai tanggung jawab besar terhadap tinggi rendahnya mutu pendidikan. Dalam hal ini, diperlukan guru-guru yang berkualitas.

Kualitas guru dapat dilihat dari kinerjanya selama melaksanakan tugas, fungsi, dan tanggung jawabnya. Kinerja guru adalah prestasi yang dicapai sebagai hasil kerja seorang guru dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawab yang dibebankan kepadanya, sesuai kewenangan dan kemampuan yang dimiliki.²⁴ Kinerja guru adalah gambaran mengenai sikap, keterampilan, nilai, dan pengetahuan guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya.²⁵

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah keseluruhan aktivitas dan perilaku guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya baik sebagai pengajar, pelatih, pembimbing, pembina dan pendidik peserta didik, sehingga dari penguasaan tugas pokok tersebut dapat meningkatkan profesi guru dalam mengajar dan tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Untuk itu penting bagi guru untuk terus mengembangkan kompetensi dan kinerjanya sehingga kualitas guru meningkat.

2. Peran dan Tugas Guru

Menjadi seorang guru tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang pendidikan karena guru merupakan suatu jabatan yang memerlukan keahlian khusus. Guru sebagai komponen utama dalam penerapan program pendidikan di sekolah berperan sangat penting untuk mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan.

²⁴ Rohman, Hendri. 2020. *Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru*. Jurnal Madinasika Manajemen dan Keguruan, h. 92-102.

²⁵ Mulyasa. 2007. *Kepemimpinan dalam Manajemen Berbasis Sekolah*. Remaja Karya, Bandung, h. 38

Peran guru dapat dilaksanakan dengan sempurna jika dilandasi dengan rancangan pembelajaran yang baik, sehingga dalam proses pembelajaran dapat diukur dari aspek kognitif, afektif, maupun psikomotorik. Secara spesifik guru memiliki peran utama yaitu mendidik, mengajar dan melatih atau membimbing.²⁶ Peran guru sebagai berikut:²⁷

a. Informator

Sebagai informator guru harus mampu memberikan informasi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, selain sumber bahan pelajaran pada setiap mata pelajaran yang telah di programkan dalam kurikulum serta menjadi sumber informasi kegiatan akademik maupun umum.

b. Organisator

Guru sebagai organisator guru memiliki kegiatan pengelola kegiatan akademik silabus, jadwal pelajaran, tata tertib dan lain-lain. Komponen-komponen yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar, semua diorganisasikan sedemikian rupa, sehingga dapat mencapai efektivitas dan efisiensi dalam pembelajaran.

c. Motivator

Sebagai seorang motivator, guru hendaknya mampu mendorong peserta didik agar bergairah dan aktif belajar.

d. Pengarah atau Direktor

²⁶ Widagdo, Suwignyo., Mohammad Archi Maulya & Emy Khofah R. 2020. *Penilaian Kinerja, Budaya Kerja & Kepemimpinan*. Mandala Press, Jawa Timur, h. 13-15

²⁷ Utami, Wiwiek Zainar Sri., & Eeneng Garnika. 2022. *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik*. Journal of Elementary School (JOES). h 1-7.

Peran guru dalam hal ini diharapkan agar dapat membimbing dan mengarahkan kegiatan belajar yang sesuai dengan tujuan yang dicititakan.

e. Inisiator

Dalam peranannya sebagai inisiator, guru harus bisa menjadi pencetus ide-ide untuk kemajuan dalam pendidikan dan pengajaran.

f. Transmitter

Dalam Kegiatan belajar guru akan bertindak selaku penyebar kebijaksanaan pendidikan dan pengetahuan.

g. Fasilitator

Guru dalam hal ini memberikan fasilitas atau kemudahan dalam proses belajar mengajar. Contohnya dengan menciptakan suasana kegiatan yang sedemikian rupa sesuai dengan perkembangan peserta didik sehingga interaksi belajar mengajar akan berlangsung secara efektif.

h. Mediator

Guru sebagai mediator hendaknya memiliki pengetahuan yang luas tentang media pendidikan yang akan diberikan kepada anak baik materil maupun non materil. Penggunaan media yang digunakan harus sesuai dengan tujuan pembelajaran yang diajarkan, sebagai mediator guru disini sebagai penengah pada saat kegiatan pembelajaran berlangsung.

i. Evaluator

Sebagai evaluator guru harus memberikan penilaian terhadap peserta didik untuk mengetahui berhasil tidaknya peserta didik menguasai pembelajaran.

Guru mempunyai banyak tugas, terdapat tiga jenis tugas guru sebagai pendidik yaitu:²⁸

a. Tugas Guru sebagai Profesi meliputi:

1. Mendidik, artinya melanjutkan dan mengembangkan nilai-nilai hidup.
2. Mengajar, artinya melanjutkan dan mengembangkan nilai-nilai ilmu pengetahuan dan teknologi.
3. Melatih, berarti mengembangkan keterampilan pada diri peserta didik.

b. Tugas Guru dalam Bidang Kemanusiaan

Pada lembaga sekolah guru harus bisa menjadikan dirinya sebagai orang tua kedua, ia harus menarik dan simpati sehingga menjadi idola pada peserta didiknya karena para peserta didik akan enggan menghadapi seorang guru yang tidak menarik, sehingga peserta didik susah menyerap materi pelajaran.

c. Tugas Guru dalam Bidang Masyarakat

Masyarakat menempatkan guru pada tempat yang lebih terhormat di lingkungannya karena dari seorang guru diharapkan masyarakat dapat memperoleh ilmu pengetahuan, ini artinya bahwa guru berkewajiban mencerdaskan bangsa menuju pembentukan manusia yang seutuhnya berdasarkan Pancasila”.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa peran guru tidak hanya sekedar mendidik, mengajar dan melatih atau membimbing. Guru juga harus mampu melaksanakan peran lainnya. Begitu juga dengan tugas guru yang tidak hanya sebagai

²⁸ Fatmawati., & Nanang. 2022. *Kendala-Kendala Kinerja Guru*. Jurnal An-Nur (Kajian Pendidikan dan Ilmu Keislaman), h.1-12.

tugas profesi akan tetapi meliputi semua unsur yang dapat membentuk peserta didik menjadi manusia yang berilmu dan berakhlak.

3. Faktor yang Memengaruhi Kinerja Guru

Tinggi atau rendahnya kinerja guru dapat disebabkan oleh berbagai faktor. “There are four things which greatly affects the performance of teachers, includes: 1) Manager or leader 2)teacher behavior 3) work group actions 4) organization”.²⁹ Pendapat tersebut berarti bahwa ada empat hal yang sangat memengaruhi kinerja guru, diantaranya:

- a. Manajer atau pemimpin
- b. Perilaku Guru
- c. Tindakan kelompok kerja
- d. Organisasi.

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru adalah sebagai berikut:³⁰

- a. Faktor personal, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, yang dimiliki oleh tiap individu guru
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan tim leader dalam memberikan dorongan, semangat, dan dukungan kerja guru.

²⁹ Nelvaiza., & Jamilus. 2022. *Principal's Strategy in Improving Teacher Performance*. Jurnal Manajemen Pendidikan, h.40-46.

³⁰ Martinis, Yamun., & Maisah. 2010. *Standarisasi Kinerja Guru*. Gaung Persada Press, Jakarta, h.129-130

- c. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan, dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan madrasah, proses organisasi kultur kerja dalam organisasi
- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa banyak faktor yang dapat memengaruhi kinerja guru, faktor tersebut terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Dari semua faktor yang ada, faktor yang paling dominan penentu tinggi rendahnya kinerja guru adalah faktor organisasi (kepemimpinan).

Kepemimpinan kepala sekolah harus mampu mengotimalkan yang memberi pengaruh terhadap peningkatan kinerja guru sehingga tujuan sekolah dapat tercapai dengan guru yang mempunyai kinerja yang tinggi.

4. Kompetensi Guru

Kompetensi guru dalam proses pembelajaran memiliki peran sangat penting bagi keberlangsungan proses belajar mengajar. Kompetensi guru merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai serta diwujudkan oleh seorang guru ketika melaksanakan tugas

keprofesionalannya.³¹ Ada beberapa alasan mengapa seorang guru harus memiliki kompetensi:

- a. Guru mempunyai kemampuan pribadi, antara lain memiliki pengetahuan, wawasan, kecakapan dan keterampilan serta sikap yang lebih baik dan mencukupi dalam mengelola pembelajaran bisa berjalan dengan dengan baik;
- b. Guru menjadi inovator, yaitu tenaga pendidik yang mampu berkomitmen terhadap upaya perubahan dan tanggap terhadap informasi yang mendorong ke arah yang lebih baik;
- c. Guru mampu menjadi developer, yaitu memiliki visi kependidikan dan keguruan yang baik dengan perspektif yang luas, sehingga mampu beradaptasi dengan perubahan, siap menerima perubahan, dan menjadi agen perubahan.³²

5. Indikator Kinerja Guru

Kinerja guru yang ditunjukkan dapat diamati dari kemampuan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang mencerminkan suatu pola kerja yang dapat meningkatkan mutu pendidikan agar lebih baik. Beberapa indikator yang bisa dilihat dari kompetensi guru dalam meningkatkan kemampuan dalam proses belajar mengajar. Indikator kinerja tersebut meliputi:

- a. Kemampuan menguasai bahan
- b. Mengelola program belajar mengajar
- c. Mengelola Kelas

³¹ Mainuddin. 2020. *Kompetensi Guru*. Jurnal Pendidikan Islam. h. 30-47.

³² Rohman, Hendri. 2020. *Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru*. Jurnal Madinasika Manajemen dan Keguruan, h. 92-102

- d. Kemampuan menggunakan media
- e. Kemampuan menilai prestasi/evaluasi.³³

Indikator kinerja guru meliputi:³⁴

- a. Perencanaan guru dalam program kegiatan pembelajaran.

Perencanaan guru dalam program kegiatan pembelajaran merupakan kemampuan guru yang berhubungan dengan penguasaan bahan ajar, juga dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Perencanaan program kegiatan pembelajaran merupakan unsur yang sangat penting dalam proses pembelajaran karena merupakan bahan yang akan disampaikan kepada peserta didik saat proses pembelajaran berlangsung, sehingga guru memiliki pegangan dan tolak ukur di dalam proses pembelajaran. Perencanaan proses pembelajaran ini meliputi prota, prosem, silabus, dan RPP.

- b. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

Pelaksanaan kegiatan pembelajaran merupakan penyelenggaraan pendidikan dapat dilihat dari kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, serta penggunaan metode dan strategi pembelajaran.

- c. Evaluasi dalam kegiatan.

Evaluasi dalam kegiatan adalah kegiatan yang digunakan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah

³³ Fatmawati., & Nanang. 2022. *Kendala-Kendala Kinerja Guru*. Jurnal An-Nur (Kajian Pendidikan dan Ilmu Keislaman), h. 1-12.

³⁴ Rusman. 2013. *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*. Raja Grafindo Persada, Jakarta, h. 75-80

dilakukan. Pada tahap ini, seorang guru dituntut untuk memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan, dan penyusunan hasil evaluasi. Seorang pendidik dalam menyampaikan materi tentunya ada tolak ukur untuk mengetahui apakah materi yang disampaikan kepada peserta didik dapat diterima dengan baik atau tidak.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja guru yaitu perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran.

6. Penilaian Kinerja Guru

Salah satu tugas kepala sekolah terhadap guru adalah menilai kinerjanya. Penilaian dilakukan untuk mengetahui bagaimana dan sejauh mana kinerja guru dalam melaksanakan tugas, fungsi, dan tanggung jawabnya. Penilaian merupakan serangkaian kegiatan untuk memperoleh, menganalisis, serta menafsirkan data tentang proses dan hasil yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan, sehingga menjadi informasi yang bermakna.³⁵ Suatu kegiatan pasti memiliki sebuah tujuan. Begitu juga dengan kegiatan penilaian kinerja guru. Kinerja guru mempunyai tujuan yaitu:

- a. Menentukan tingkat kompetensi seorang guru;
- b. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja guru dan sekolah;
- c. Menyajikan sebuah landasan guna pengambilan keputusan dalam mekanisme penetapan efektif atau tidaknya kinerja guru;

³⁵ Supardi. 2013. *Profesionalisme Guru*. Raja Grafindo Persada, Jakarta, h. 72-73

- d. Menyediakan landasan sebagai program pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi guru;
- e. Memastikan bahwa guru melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta mempertahankan sikap-sikap yang baik dalam mendukung pembelajaran peserta didik guna mencapai prestasinya;
- f. Menyediakan dasar dalam sistem peningkatan promosi dan karir guru serta bentuk penghargaan lainnya.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja guru adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk oleh kepala sekolah sebagai pemimpin guna melihat dan menentukan tingkat keberhasilan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas kinerja guru.

C. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan sebaiknya mempunyai perilaku yang membangun, karena keberhasilannya sangat tergantung pada kualitas kepemimpinannya dalam hal meningkatkan kinerja guru. Keterampilan memimpin kepala sekolah yaitu:

- a. Memahami diri sendiri: memahami diri sendiri merupakan dasar bagi seorang pemimpin.
- b. Empati, yaitu kepekaan untuk memahami dan ikut merasakan apa yang terjadi pada orang lain.
- c. Komunikasi, tugas pertama seorang pemimpin adalah mengarahkan potensi

dan organisasi untuk mencapai tujuan, maka kemampuan komunikasi merupakan keterampilan yang harus dimiliki seorang pemimpin.

d. Menetapkan tujuan, seorang pemimpin harus menetapkan tujuan organisasi dan menyusun strategi untuk mencapai tujuan tersebut.

e. Kerja sama seorang pemimpin harus mampu mengerahkan segenap kemampuan seluruh anggota untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

f. Mengambil keputusan menjadi pemimpin merupakan sebuah keputusan, dan selama menjalankan tugasnya sebagai pemimpin juga dituntut mampu mengambil keputusan yang tepat.

g. Belajar untuk belajar, seorang pemimpin harus selalu belajar sehingga bisa menjadi sumber inspirasi bagi anggotanya untuk meningkatkan partisipasi.³⁶

Kepemimpinan dalam Peningkatan Kinerja guru yaitu:³⁷

1. Pembinaan disiplin, seorang pemimpin harus mampu menumbuhkan disiplin, terutama disiplin diri. Pemimpin harus mampu membantu bawahan untuk mengembangkan pola dan meningkatkan standar perilaku, serta menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat untuk menegakkan disiplin.

Pembinaan disiplin yaitu dengan:

a) latihan keefektifan pemimpin yaitu menghilangkan metode represif dan kekuasaan, misalnya memberi hukuman dan ancaman melalui model komunikasi tertentu.

³⁶ Faqihuddin, Muhammad. 2019. *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Mutu Sekolah*. Jurnal Al-Kalam, h.51–63

³⁷ Mulyasa. 2007. *Kepemimpinan dalam Manajemen Berbasis Sekolah*. RemajaKarya, Bandung, h. 38

b) Konskuensi-konsekuensi yang masuk akal yaitu dengan menunjukkan secara tepat tujuan perilaku yang salah dan memanfaatkan akibat dari perilaku yang salah.

2. Pembangkitan motivasi diantaranya yaitu:

a) kebutuhan akan rasa harga diri (esteem needs) misalnya hasrat untuk memperoleh kekuatan pribadi dan penghargaan atas apapun yang dilakukannya.

b) bekerja dengan suasana yang menyenangkan atau bersahabat.

3. Penghargaan (Rewards) yaitu dikaitkan dengan prestasi bawahan secara terbuka sehingga setiap bawahan memiliki peluang untuk meraihnya.

Kepemimpinannya kepala sekolah mempunyai tanggung jawab mengorganisasikan dan membina guru dengan cara:³⁸

1) Memotivasi semangat kerja;

2) Mengerakkan disiplin dengan sanksi-sanksinya;

3) Memberi konsultasi, melalui mendengarkan masalah, membantu pemecahan masalah;

4) Memberi contoh perilaku seperti yang di tuntut dalam supervisinya seperti terampil mengajar, menguasai teknik supervisi seperti kunjungan kelas, observasi kelas, rapat;

5) Ikut mengusahakan insentif guru-guru;

6) Mengembangkan profesi guru lewat penataran dan belajar lebih lanjut;

7) Mengusahakan perpustakaan untuk guru- guru.

³⁸ Supardi. 2013. *Profesionalisme Guru*. Raja Grafindo Persada, Jakarta, h. 72-73

Bedasarkan dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan dengan:

- 1) Pembinaan disiplin,
- 2) Pemberian motivasi,
- 3) Pemberian penghargaan,
- 4) Memberi konsultasi,
- 5) Melakukan kunjungan kelas,
- 6) Menunjukkan sikap dan perilaku teladan,
- 7) Membangun kelompok kerja aktif dan kreatif,
- 8) Mengembangkan profesi guru.

D.Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah

1.Faktor Penghambat.

Upaya kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya mengelola proses pendidikan di sekolah sering terhambat oleh beberapa faktor, faktor yang menjadi penghambat tugas kepala sekolah tersebut meliputi beberapa faktor sebagai berikut:

- a. Sistem politik yang kurang stabil
- b. Rendahnya sikap mental
- c. Wawasan kepala sekolah yang masih sempit
- d. Pengangkatan kepala sekolah yang belum transparan
- e. Kurang sarana dan prasarana
- f. Lulusan kurang mampu bersaing

- g. Rendahnya kepercayaan masyarakat
- h. Birokrasi
- i. Rendahnya produktivitas kerja
- j. Belum tumbuhnya budaya mutu³⁹

Berdasarkan pendapat di atas, rendahnya sikap mental sebagian kepala sekolah juga merupakan faktor penghambat tumbuhnya kepala sekolah profesional. Rendahnya sikap mental tersebut antara lain kurang disiplin dalam melaksanakan tugas, kurang motivasi dan kurang semangat kerja, serta sering terlambat datang ke sekolah. Selain itu tidak semua kepala sekolah memiliki wawasan yang cukup memadai untuk melaksanakan tugas dan fungsinya dalam meningkatkan fungsinya dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Sempitnya wawasan tersebut terutama dalam kaitannya dengan berbagai masalah dan tantangan yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam era globalisasi sekarang ini, dimana kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Pengangkatan kepala sekolah yang belum transparan merupakan salah satu faktor penghambat tumbuh kembangnya kepala sekolah profesional.

Kurangnya sarana dan prasana pendidikan seperti perpustakaan dan perlengkapan pembelajaran menghambat tumbuhnya kepala sekolah profesional. Rendahnya kemampuan bersaing lulusan pendidikan sekolah banyak disebabkan oleh kualitas lulusan yang belum sesuai dengan target lulusan, sehingga para lulusan

³⁹ E. Mulyasa, 2011, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya), h. 72.

masih sulit untuk bisa bekerja karena persyaratan untuk diterima sebagai pegawai disuatu lembaga perusahaan kian hari kian bertambah, yang antara lain harus menguasai teknologi.

Tingkat kepercayaan yang rendah terhadap dunia pendidikan juga dapat menghambat tugas kepala sekolah dalam menarik berbagai sumber daya masyarakat, untuk membantu penyelenggaraan pendidikan. Kondisi tersebut menyebabkan siswa yang putus sekolah, atau lebih memilih lembaga pendidikan luar sekolah. Pendidikan sekolah secara umum belum mampu melahirkan sumber daya manusia yang berkualitas yang siap pakai.

2.Faktor Pendukung

Faktor-faktor yang mendukung kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dalam suatu lembaga pendidikan meliputi beberapa faktor sebagai berikut:

- a. Gerakan peningkatan kualitas pendidikan yang dicanangkan pemerintah
- b. Sosialisasi peningkatan kualitas pendidikan
- c. Gotong royong dan kekeluargaan
- d. Potensi kepala sekolah
- e. Organisasi formal dan informal
- f. Organisasi profesi
- g. Harapan terhadap kualitas pendidikan

h. Input manajemen⁴⁰

Berdasarkan kutipan di atas diketahui beberapa faktor yang dapat dimanfaatkan sebagai daya dukung dalam mendorong keberhasilan kepala sekolah menjalankan tugasnya sebagai pemimpin di satuan pendidikan. Gerakan peningkatan kualitas pendidikan yang dicanangkan pemerintah merupakan stimulus eksternal yang dapat dimanfaatkan dalam peningkatan kinerja guru sebagai ujung tombak pelaksanaan kurikulum.

Faktor lain yang dapat menjadi pendukung keberhasilan tugas kepala sekolah adalah adanya sikap kekeluargaan dari segenap elemen di sekolah dalam menciptakan budaya kerja yang kondusif sehingga dapat mendukung program pendidikan yang menjadi visi dan misi sekolah. Namun demikian program dan daya dukung dari eksternal harus pula dibarengi dengan potensi internal kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan sehingga pengelolaan pembelajaran di sekolah dapat mendukung berbagai kebijakan yang ditetapkan pemerintah.

Harapan yang tinggi terhadap peningkatan kualitas pendidikan juga menjadi faktor pemicu tumbuhnya kreativitas dan profesionalitas kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya. Tuntutan terhadap output pendidikan yang berprestasi dan mampu berdayasaing, mendorong kepala sekolah untuk menata dan mengelola proses pembelajaran sehingga peserta didik memiliki berbagai keterampilan dan pengetahuan, sehingga kepala sekolah dituntut untuk mengelola proses pendidikan secara optimal.

⁴⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala*, h. 68.