

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI SMA YAYASAN PENDIDIKAN MA'ARIF 2
SUKODONO**

SKRIPSI

Oleh:

FIRMAN ISTIQFARI

NIM. D23213084



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**

2019

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

NAMA : FIRMAN ISTIQFARI

NIM : D23213084

JUDUL : PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI SMA YAYASAN PENDIDIKAN MA'ARIF 2
SUKODONO

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil
penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sebelumnya.

Surabaya, 26 Maret 2019

Pembuat pernyataan,



Firman Istiqfari
D23213084

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi oleh :

NAMA : FIRMAN ISTIQFARI

NIM : D23213084

PRODI : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

JUDUL : PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI SMA YPM 2 SUKODONO

Telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 26 Maret 2019

Pembimbing I,

Pembimbing II,



Dr. H. A.Z Fanani
NIP. 195501211985031002



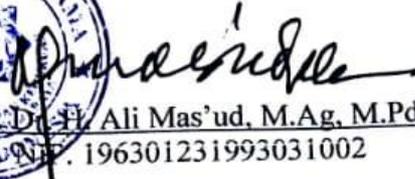
Machfud Bachtiyar, M.Pd.I
NIP. 197704092008011007

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Firman istiqfari ini telah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Surabaya, Maret 2019

Mengesahkan,
Dekan,



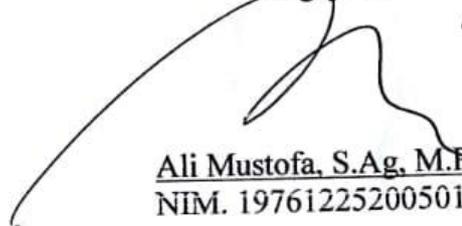

Prof. Dr. H. Ali Mas'ud, M.Ag, M.Pd.I
NIP. 196301231993031002

Penguji I,



Dr. Hanun Asrohah, M.Ag
NIP. 196804101995032002

Penguji II,



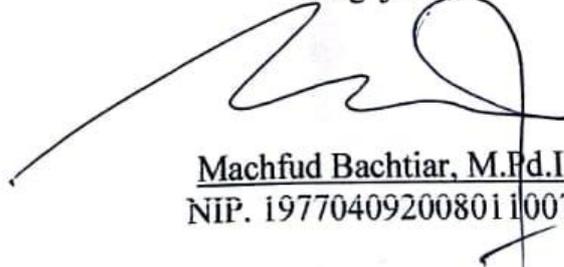
Ali Mustofa, S.Ag, M.Pd
NIM. 197612252005011008

Penguji III,



Hj. Ni'matus Sholihah, M.Ag.
NIP. 197308022009012003

Penguji IV,



Machfud Bachtiar, M.Pd.I
NIP. 197704092008011007



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Firman Istiqfari
NIM : 023213084
Fakultas/Jurusan : FTK / MPI
E-mail address : ISTIQFARIFIRMAN@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Skripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru
di SMA Yayasan Pendidikan Ma'arif 2 Sukodono

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 12 April 2019

Penulis

(Firman Istiqfari)
nama terang dan tanda tangan

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Salah satu kekuatan efektif yang sangat menentukan keberhasilan sekolah atau lembaga pendidikan dalam mencapai tujuannya adalah peran kepala sekolah. Peran kepala sekolah menjadi penentu utama terjadinya proses dinamisasi sekolah. Efektifitas kepemimpinan pendidikan tidak dapat lepas dari beberapa aspek yang membangun terjadinya efektifitas terutama dalam hal kepemimpinan kepala sekolah sehingga mutu pendidikan akan dapat dicapai. Kegagalan dan keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah menuju tujuannya.¹ dituntut keaktifannya terhadap bawahan yang dapat dilihat dari tugas dan tanggung jawabnya.

Kepala sekolah merupakan sumber semangat bagi para guru, staf dan siswa. Oleh karena itu kepala sekolah harus selalu membangkitkan semangat, percaya diri terhadap para guru, staf, dan siswa sehingga mereka menerima dan memahami tujuan sekolah secara antusias, bekerja secara bertanggung jawab ke arah tercapainya tujuan sekolah. Tugas kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan bukanlah pekerjaan yang mudah. Sebagai pemimpin lembaga

¹ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), hal.158

pendidikan, kepala sekolah harus mampu mendorong kinerja para bawahan agar bekerja secara sukarela, menampilkan kinerja yang tinggi untuk mencapai standar mutu yang diharapkan oleh orang tua, masyarakat, industri dan pemerintah.²

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyetarakan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah. Peran kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah.³ Kepala sekolah bertanggung jawab penuh terhadap jalannya lembaga yang dipimpinnya. Dengan bekal kelebihan yang ada pada dirinya dan sebagai pejabat formal dilingkungkannya, mampu membawa lembaga pendidikan yang dipimpinnya menuju tujuan yang dicita-citakan bersama.

Perilaku kepala sekolah memiliki hubungan dengan kinerja guru. Dalam upaya peningkatan kinerja guru disekolah, kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi memiliki peranan yang penting. Kinerja para guru menjadi tinggi apabila ia dapat memainkan peranan secara efektif. Sebaliknya kinerja guru akan menjadi lemah apabila ia tidak dapat memainkan peranan yang efektif. Kinerja

² Syafarudin, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan*, (Jakarta: Grasindo,2002), hal.53

³ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*,(Bandung: PT Remaja Rosdakarya,2011), hal.90

guru dapat meningkat dan dapat menurun. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain: perilaku kepemimpinan kepala sekolah, pelibatan atau pemberdayaan guru dalam pengambilan keputusan yang menentukan jalannya sekolah, kondisi organisasi yang menyenangkan atau tidak, kesejahteraan dan kesempatan untuk pengembangan diri di sekolah. Tercapainya suatu tujuan organisasi tidak terlepas dari peran para anggotanya. Menurut Siagian mengemukakan bahwa kinerja seseorang dan produktivitas kerjanya ditentukan oleh tiga faktor utama, yaitu: ⁴

1. Kemampuan, baik yang bersifat fisik, otot, maupun otak, karena mereka yang lebih menggunakan otot tetap harus menggunakan otak dan sebaliknya mereka yang lebih banyak menggunakan otak tetap dituntut memiliki kemampuan fisik.
2. Ketepatan penugasan, bahwasanya seseorang harus ditempatkan dalam situasi kerja yang sesuai dengan ketrampilan, kemampuan, bakat dan minat.
3. Motivasi, yakni daya dorong yang dimiliki baik intrinsik maupun ekstrinsik, yang membuatnya mau dan rela bekerja sekuat tenaga dengan mengerahkan kemampuan yang ada demi tercapainya harapan, keinginan dan pemenuhan berbagai kebutuhan hidup.

⁴P. Siagian, Sondang. *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi*, (Jakarta: Penerbit Gunung Agung, 2002), hal.40

Sekolah membutuhkan pemimpin yang mampu menggerakkan, memberi teladan, bersemangat, jujur, inovatif, dan kreatif, sehingga diharapkan akan menjadi penggerak untuk mempersiapkan guru yang berkualitas. Kepala Sekolah merupakan penentu arah kebijakan dalam menentukan visi dan misi di sekolah yang dipimpinnya. Selain itu kepala sekolah bisa menjadi contoh yang baik terhadap guru, staf-stafnya dan peserta didik. Mulyono mengatakan bahwa Kepala Sekolah harus memiliki beberapa persyaratan untuk sekolah yang mereka pimpin, antara lain :⁵

1. Memiliki kesehatan jasmani dan rohani yang baik.
2. Berpegang tujuan pada tujuan yang dicapai.
3. Bersemangat.
4. Cakap dalam memberikan bimbingan.
5. Cepat dan bijaksana di dalam mengambil keputusan.
6. Jujur.
7. Cerdas.
8. Cakap di dalam hal mengajar dan menaruh kepercayaan yang baik dan berusaha untuk mencapainya.

⁵Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar –Ruzz Media, 2008), hal.60

Mulyasa mengemukakan bahwa kepala sekolah yang efektif harus mempunyai kriteria sebagai berikut : ⁶

1. Kepala sekolah harus mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif.
2. Kepala sekolah harus dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan.
3. Kepala sekolah harus mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat.
4. Kepala sekolah harus berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai.
5. Kepala sekolah harus bekerja dengan tim manajemen.
6. Kepala sekolah harus berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu yang di dalamnya terdiri dari tiga aspek yaitu: kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi, Kejelasan waktu yang terwujud.⁷ Berdasarkan beberapa penjelasan tentang pengertian kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas

⁶ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya., 2003), hal.21

⁷ Djamarah, S. *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru*, (Surabaya: Usaha Nasional, Cet. IV. 2004), hal.61

atau pekerjaanya. Kinerja dapat dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang di capai sesuai dengan standar yang telah di tetapkan. beberapa kompetensi dasar yang harus melekat pada guru. beberapa kompetensi ini, menurut nana sudjana, A. Muri yusuf, dan Rochman Natawidjaja sebagaimana dikutip Syafruddin Nurdin adalah sebagai berikut:⁸

- a. Menguasai bahan yang diajarkan.
- b. Mengelola program belajar mengajar.
- c. Mengelola kelas.
- d. Menggunakan media atau sumber belajar.
- e. Menguasai landasan-landasan kependidikan.
- f. Mengelola interaksi belajar mengajar.
- g. Menilai prestasi siswa.
- h. Mengenal fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan.
- i. Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah.

Tugas kepala sekolah sebagai pemimpin harus mempunyai kemampuan menganalisis situasi dan dapat diterima oleh guru-guru dan masyarakat sekolah. Semua yang dilaksanakan harusnya memberi penjelasan, saran, hubungan, motivasi, dan sebagainya. SMA Yayasan Pendidikan Ma'arif 2 Sukodono merupakan salah satu dari sekian banyak lembaga pendidikan yang tumbuh dan berkembang di Indonesia. Dengan sarana, prasarana dan sumber

⁸ Syafruddin Nurdin dan M basyiruddin usman, op. Cit, hal.79-80

daya yang dimiliki, seharusnya dapat memenuhi kebutuhan proses pembelajaran dalam menghasilkan output yang sesuai dengan tujuan pendidikan yang dicanangkan negara.

Dari hasil praobservasi yang dilakukan peneliti pada tanggal 23 sampai 28 Juli 2018, dapat dilihat bahwa SMA YPM 2 Sukodono mempunyai potensi yang sangat besar untuk menjadi sebuah lembaga pendidikan yang diakui kredibilitasnya dan tumbuh menjadi salah satu SMA unggulan di kabupaten Sidoarjo. SMA YPM 2 Sukodono merupakan sekolah yang strategis sehingga mudah di jangkau dengan kendaraan umum maupun pribadi, suasana yang kondusif untuk melakukan kegiatan pembelajaran karena sekolah tidak berbatasan langsung dengan jalan raya, dan masyarakat sekolah yang tidak terlalu banyak sehingga suasana belajar mengajar menjadi lebih kondusif. Salah satu cara yang dapat dilakukan agar hal di atas dapat tercapai apabila SMA YPM 2 Sukodono mempunyai seorang pemimpin yang mampu membawa perubahan pada kinerja guru.

Kinerja guru yang tadinya kurang optimal menjadi kinerja yang lebih optimal dan dapat di pertanggungjawabkan, sehingga membawa sekolah pada kemajuan. Disamping itu peneliti juga memperoleh gambaran bahwa peran kepala sekolah di SMA YPM 2 Sukodono belum optimal jika dilihat dari masih banyaknya kasus-kasus yang tidak di tindak lanjuti, kurangnya pemanfaatan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh SMA YPM 2 Sukodono

misalnya guru kurang menguasai materi, pengembangan potensi dan penguasaan akademik. Serta masih adanya penyimpangan-penyimpangan yang terjadi di SMA YPM 2 Sukodono, Seperti adanya siswa-siswa dan tenaga pengajar yang terlambat masuk tetapi tidak dikenakan sanksi apapun, sehingga kejadian tersebut sering terulang setiap harinya. Kepala sekolah perlu meningkatkan kemampuan dan keterampilan para pelaksana pendidikan.

Sebagai pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan hendaknya kepala sekolah memiliki pengetahuan luas dan ketrampilan kepemimpinan. Hal ini perlu dimiliki agar mampu mengendalikan, mempengaruhi, dan mendorong bawahannya dalam menjalankan tugas dengan jujur, tanggung jawab, efektif dan efisien. Komunikasi yang belum terjalin dengan baik antara kepala sekolah dan guru juga merupakan salah satu masalah yang timbul di SMA YPM 2 Sukodono. Komunikasi yang berkesinambungan merupakan proses dimana kepala sekolah dan guru bekerja sama untuk saling berbagi informasi mengenai perkembangan kerja, hambatan dan permasalahan yang mungkin timbul, solusi yang dapat digunakan untuk mengatasi berbagai masalah, dan bagaimana kepala sekolah dapat membantu guru.

Setelah melakukan observasi pendahuluan dan wawancara dengan kepala sekolah maka penulis tertarik untuk mengetahui bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Permasalahan ini kemudian penulis tuangkan dalam judul “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA YPM 2 Sukodono”

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang di atas, maka yang menjadi masalah pokok dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA YPM 2 Sukodono?
2. Strategi apa yang digunakan oleh kepala sekolah SMA YPM 2 Sukodono dalam meningkatkan kinerja guru?
3. Bagaimana hasil strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA YPM 2 Sukodono?

C. TUJUAN PENELITIAN

Atas dasar permasalahan di atas, maka tujuan penelitian ini dimaksudkan untuk:

1. Untuk mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA YPM 2 Sukodono.
2. Untuk mendeskripsikan strategi yang digunakan oleh kepala sekolah SMA YPM 2 Sukodono dalam meningkatkan kinerja guru.
3. Untuk mendeskripsikan hasil strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA YPM 2 Sukodono.

D. MANFAAT PENELITIAN

1. Manfaat Teoritis

- a. Diharapkan penelitian ini dapat berguna bagi pengembangan ilmu pendidikan terutama bagi bidang ilmu manajemen kepemimpinan pendidikan.
- b. Memberikan pengetahuan baru tentang peran kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dalam lembaga pendidikan.
- c. Diharapkan penelitian ini mampu membuka peluang bagi penelitian selanjutnya untuk topik yang sejenis, khususnya di lingkup masyarakat Indonesia.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi kepada pendidik dan tenaga kependidikan secara umum. Dan khususnya kepada pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di SMA YPM 2 Sukodono.
- b. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi pengetahuan dan wawasan sehingga dapat dilakukan penelitian lanjutan..

E. PENELITIAN TERDAHULU

Berdasarkan pengamatan kepustakaan yang penulis lakukan, penelitian penulis yang berjudul “Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA YPM 2 sukodono” belum ada yang mengkaji, akan tetapi sebelumnya sudah

ada skripsi maupun jurnal yang terkait dengan judul penelitian, diantaranya adalah:

1. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP Negeri Wonosari, 2013, Roslena Septiana. penelitian dalam skripsi ini menjelaskan tentang pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama mempengaruhi kinerja guru, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru, kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Persamaan dalam penelitian penulis adalah tentang kepala sekolah dalam memotivasi guru untuk meningkatkan kinerja guru, pembinaan yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru secara terus –menerus sehingga membantu tugas guru yang akan berakibat pada meningkatkan kinerja guru . Dan yang menjadi perbedaan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru yang menurut penulis pembahasannya dalam lingkup kepemimpinan dan motivasi kerja, dan penelitian terdahulu menggunakan penelitian kuantitatif.
2. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* guru perguruan taman siswa dikota Bandar lampung, Bandar lampung, 2007, Ulfiah Husni Anjari .Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, budaya organisasi terhadap *organizational*

citizenship behavior guru perguruan taman siswa dikota Bandar lampung, kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* guru sebesar 83%, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* guru sebesar 79%, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* guru sebesar 78%. dalam Skripsi ini dilakukan untuk yang menjadi kesamaan dalam penelitian penulis adalah peran kepala sekolah yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Dan yang membuat penelitian ini berbeda yaitu pada variabelnya yang pembahasannya lebih luas antara lain lingkungan kerja, budaya organisasi, dan penelitian terdahulu menggunakan penelitian kuantitatif.

3. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri Lapang, 2014, Ratna Dewi. Dalam skripsi untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru. Yang sama dengan penelitian penulis adalah peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Akan tetapi, perbedaannya adalah pada aspek lingkungan kerja .

Dari beberapa penelitian terdahulu, dapat ditarik kesimpulan perbedaan penelitian yang akan dilakukan peneliti kali ini mentitik beratkan penelitiannya pada peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru

sehingga tidak ada kesamaan yang spesifik dalam penelitian dan isi dari laporan hasil penelitian.

F. DEFINISI OPERASIONAL

Untuk menghindari kesalahpahaman dalam menafsirkan judul penelitian, maka penulis memberikan definisi istilah. Definisi istilah yang di maksud adalah :

1. Peran Kepala Sekolah
 - a. Peran adalah serangkaian rumusan yang membatasi perilaku-perilaku yang diharapkan dari pemegang kedudukan tertentu.⁹
 - b. Kepala sekolah adalah pemimpin di suatu lembaga pendidikan.¹⁰

Indikator kepala sekolah : komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah dan senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap kinerja guru.¹¹

2. Kinerja Guru
 - a. Jasmani dan Syaiful Musthofa bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai

⁹Soejono Soekamto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, (Jakarta: Rajawali Press, 1982), hal. 238

¹⁰Mulyasa, *Manajemen berbasis Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2004) , hal. 327

¹¹ mulyasa, *manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*,(Jakarta:bumi aksara,2012), hal.19

dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.¹²

- b. dalam Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 yaitu Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.¹³

Indikator kinerja guru: perumusan tujuan belajar, pemilihan materi ajar, pemilihan sumber media pembelajaran dan kejelasan skenario pembelajaran¹⁴

¹²Jasmani Asf dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan : Trobosan Baru dalam Kinerja Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*,(Jogjakarta:Ar-Ruz Media, 2013), hal.155

¹³ Tim penyusun, *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen* (Jakarta: Sinar Grafika, 2006) hal.2

¹⁴ Kementerian Pendidikan Nasional, *Penilaian Kinerja Guru* , (Jakarta: Direktorat Tenaga Pendidikan Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan, 2013) , hal.139

G. SISTEMATIKA PEMBAHASAN

Adapun sistematika pembahasan yang dipakai dalam penulisan skripsi ini adalah :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi langkah-langkah yang berkaitan dengan rancangan pelaksanaan penelitian secara umum. Terdiri dari sub bab tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, penelitian terdahulu, definisi operasional variabel, sistematika pembahasan.

BAB II : KAJIAN TEORI

Bab ini berisi tentang deskripsi pengertian tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Pada bab II ini peneliti menjelaskan tentang pengertian Peran Kepala Sekolah , Peran dan Tugas Kepala Sekolah, Kinerja Guru, Indikator Kinerja Guru, Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru, Upaya Peningkatan Kinerja Guru, Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan jenis penelitian yang dipakai oleh peneliti, lokasi penelitian yang akan dilakukan, sumber data dan informan, cara pengumpulan data yang dilakukan peneliti, prosedur analisis dan

interpretasi data yang dilakukan peneliti, serta keabsahan data yang diperoleh untuk menjamin validitas dan kredibilitasnya suatu data.

BAB IV : LAPORAN PENELITIAN

Pada bab ini peneliti memaparkan deskripsi subyek yang diperoleh dari lapangan. Mencakup hasil penelitian yang berkaitan dengan deskripsi hasil temuan, serta analisis hasil temuan di lokasi tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA YPM 2 sukodono.

BAB V : PENUTUP

Pada bab terakhir ini berisi tentang simpulan dan saran peneliti, diikuti dengan daftar pustaka serta lampiran-lampirannya.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Peran Kepala Sekolah

1. Pengertian Peran Kepala Sekolah

Peran menurut M, Saekhan Muchith adalah kontribusi sesuatu yang dapat diberikan kepada yang lain baik kontribusi negatif maupun positif.¹

Menurut Yahya bahwa kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktur (kepala sekolah) disekolah.²

Kepala Sekolah adalah seseorang yang diangkat khusus untuk menduduki jabatan tertentu yang memiliki tugas pokok dan tanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah.³

Sedangkan menurut wahjosumidjo Kepala Sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar.⁴

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, secara garis besar, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang mempunyai

¹M. Saekhan Muchith, *Isu- Isu Kontemporer dalam Pendidikan Islam*, (Kudus, STAIN Kudus, 2009), hal. 39

² Murip Yahya, *Profesi Tenaga Kependidikan*, (Bandung: pustaka setia, 2013,), hal. 84

³M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan supervisi pendidikan*,(Bandung: Remaja Rosdakarya,2006), hal. 201

⁴Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*,(Jakarta:Rajagrafindo Persada,1999), hal.81

kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada disuatu sekolah, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

Adapun menurut penulis, kepala sekolah adalah jabatan fungsional yang diberikan oleh lembaga yang menaungi sekolah, bisa yayasan, Kementerian Pendidikan Nasional, Kementerian Agama, atau yang lainnya, baik melalui mekanisme pemilihan, penunjukkan, maupun yang lainnya kepada seseorang. Penetapan kepala sekolah oleh lembaga-lembaga ini tentu dengan pertimbangan yang matang, khususnya berkaitan dengan kualifikasi yang dibutuhkan agar mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab besarnya dalam memimpin sekolah.

2. Peran Kepala Sekolah

Peran seorang pemimpin, akan menentukan kemana dan akan menjadi apa organisasi yang dipimpinnya. Dalam pelaksanaannya pekerjaan kepala sekolah merupakan pekerjaan berat yang menuntut kemampuan ekstra. Sebagai pemimpin formal suatu lembaga pendidikan, kepala sekolah setidaknya harus mampu berfungsi sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, motivator.

a. Kepala Sekolah Sebagai *Educator* (Pendidik)

Dalam peran sebagai pendidik, Kepala Sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai yaitu pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik bagi para guru dan staf di lingkungan kepemimpinannya, yaitu:⁵

⁵Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), hal.98

- 1) Pembinaan mental yaitu pembinaan tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak. Dalam hal ini kepala sekolah harus mampu menciptakan iklim kondusif agar tenaga pendidikan melaksanakan tugas secara profesional.
- 2) Pembinaan moral yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai suatu perbuatan, sikap, dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kependidikan.
- 3) Pembinaan fisik yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan, dan penampilan mereka secara lahiriah.
- 4) Pembinaan artistik yaitu pembinaan tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni keindahan.

b. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk didalamnya sebagai pemimpin pengajar. Kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan pendidikan sekolah, berhasil atau tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen, fungsi-fungsi manajemen tersebut

adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), *controlling* (pengontrolan).⁶

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan menunjang kegiatan sekolah.

c. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Kepala Sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, pendokumenen seluruh program sekolah Secara spesifik kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi sarana dan prasarana, administrasi personalia, mengelola administrasi keuangan dan mengelola administrasi kearsipan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas kepala sekolah Sebagai administrator pendidikan, kepala sekolah harus menggunakan prinsip pengembangan dan pendayagunaan organisasi secara kooperatif, dan

⁶Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Eektif*,(Jogjakarta:Ar-Ruzz Media,2008), hal.16

aktifitas-aktifitas yang melibatkan keseluruhan personel dan orang-orang sumber dalam masyarakat.⁷

Untuk menjamin kualitas kinerja terus meningkat, maka kepala sekolah dengan cara- cara yang objektif dan professional. Situasi-situasi sederhana di sekolah seperti lingkungan sekolah, iklim organisasi, interaksi antar personel, kegiatan rutin, budaya kerja dan sebagainya merupakan hal yang penting dirawat dan senantiasa menjadi perhatian kepala sekolah.⁸

Tugas secara rinci pengelola (administrator) pendidikan antara lain adalah:

- 1) Perencanaan, yaitu menguraikan dalam garis-garis besar yang harus dikerjakan dengan metode ke arah pelaksanaan tujuan Pengorganisasian, yaitu penentuan suatu kerangka yang menunjukkan wewenang untuk mengatur bagian-bagian dan membatasinya, serta mengoordinasikannya untuk tujuan tertentu.
- 2) Menyusun suatu staf, yaitu memasukkan dan melatih personel dan memelihara pekerjaan yang menguntungkan.
- 3) Memimpin suatu tugas secara terus-menerus, yaitu membuat keputusan-keputusan dan mencantumkannya ke dalam peraturan- peraturan umum dan instruksi-instruksi yang berfungsi sebagai pemimpin dalam usaha.
- 4) Mengoordinasi, yaitu menghubungkan berbagai bagian dari pekerjaan agar semua anggota kelompok mendapatkan keputusan yang sama.

⁷ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung:Remaja Rosdakarya,2007), hal.107

⁸ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, (Bandung:Alfabeta, 2010), hal.119

d. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Kegiatan utama pendidikan disekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.

Jika supervisi dilaksanakan oleh kepala sekolah, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan disekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.

Peranan supervisor adalah sebagai pembimbing, pengawas dan pemantauan yang dilakukan oleh seorang kepala sekolah dalam melaksanakan proses kegiatan belajar mengajar dan kegiatan sekolah menyeluruh.⁹

Menurut Swearingen yang dikutip oleh Sayful Sagala. Fungsi supervisi pendidikan adalah mengkoordinir semua usaha sekolah, memperlengkapi kepemimpinan sekolah memperkuat pengalaman guru, menstimulasi situasi belajar mengajar, memberikan fasilitas dan penilaian terus menerus,

⁹ Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan: Tinjauan Teoritik dan Praktik*, (Jakarta:Raja Grafindo Persada, 2014,), hal. 258

menganalisis situasi belajar mengajar, memberikan setiap anggota, dan mengintegrasikan tujuan pendidikan.¹⁰

e. Kepala Sekolah Sebagai Leader

Kepemimpinan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari keperibadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

Keperibadian kepala sekolah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat:¹¹

- 1) jujur.
- 2) percaya diri.
- 3) tanggung jawab.
- 4) berani mengambil resiko.
- 5) berjiwa besar.
- 6) emosi yang stabil.
- 7) teladan.

f. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga pendidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan susunan kerja, penghargaan secara

¹⁰Saiful Sagala, *Manajemen Strategi dalam peningkatan mutu pendidikan*,(Bandung:Alfabeta,2009), hal.118

¹¹Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*,(Bandung:Remaja Rosdakarya,2007)hal. 115

efektif, dan penyediaan sumber belajar melalui sumber pusat sumber belajar.¹² Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerja secara optimal, yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya, oleh karena itu dalam upaya penciptaan budaya dan iklim yang kondusif kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- 1) guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukan menarik dan menyenangkan.
- 2) tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan pada guru. sehingga mereka tahu tujuan bekerja, para guru juga perlu dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut.
- 3) pemberian hadiah lebih baik dari hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga perlu diberikan.

B. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Setiap individu yang di beri tugas atau kepercayaan untuk bekerja pada suatu organisasi tertentu diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang memuaskan dan memberikan konstibusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi tersebut. Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam

¹²Ibid, hal.120

melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan.¹³

bahwa kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu yang di dalamnya terdiri dari tiga aspek yaitu: kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi, Kejelasan waktu yang terwujud.¹⁴ Berdasarkan beberapa penjelasan tentang pengertian kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dapat dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang di capai sesuai dengan standar yang telah di tetapkan.

Guru adalah seorang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didiknya di depan kelas, disamping itu guru merupakan orang yang memberikan bimbingan pengajaran yang berkenaan dengan pengetahuan yang bersifat kognitif, afektif, dan psikomotor. Hal ini sebagaimana dinyatakan dalam Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 yaitu Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.¹⁵

¹³ Sulistyorini, *Hubungan antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Madrasah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru* (Jakarta : Media Ilmu, 2001), hal.62

¹⁴ Djamarah, S. *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru*, (Surabaya: Usaha Nasional, Cet. IV. 2004), hal.61

¹⁵Tim penyusun, *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen* (Jakarta: Sinar Grafika, 2006) hal.2

Pendapat lain menyatakan bahwa guru adalah salah satu komponen manusiawi yang dalam proses mengajar ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia (SDM) yang berpotensi di dalam pembangunan.¹⁶ Berdasarkan pengertian diatas dapat dipahami bahwa guru adalah orang yang memberikan pengarahan dan bimbingan yang berisikan tentang ilmu pengetahuan yang nantinya di pergunakan pada masa-masa yang akan datang. Berdasarkan pendapat di atas dapat dipahami bahwa kinerja guru adalah kemampuan guru dalam pencapaian tujuan pembelajaran, untuk mendidik dan memberikan dorongan kepada peserta didik agar lebih professional di dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan yang ia butuhkan. Menurut Castetter ada 5 cara yang bias dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru antara lain yaitu

- (1) Pembinaan kinerja guru
- (2). Pengawasan atau supervisi terhadap kinerja guru
- (3). Pembinaan disiplin tenaga kependidikan
- (4). Pemberian motivasi
- (5). Pemberian penghargaan.¹⁷

¹⁶Sardiman AM, *Inteaksi Dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta:Raja Grafindo Persada, 2000), hal.125

¹⁷ Castetter B. W, *The Personal Function in Educational administration*. Mc Millian. (1996).

2. Indikator Kinerja Guru

Kinerja merefleksikan kesuksesan suatu organisasi, maka di pandang penting untuk mengukur karakteristik tenaga kerjanya. keterampilan merupakan modal yang penting yang harus dibawa seseorang ketempat kerja seperti pengalaman, kemampuan, kecakapan antara pribadi serta kecakapan teknik. Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas profesionalnya artinya tugas-tugas hanya dapat dikejakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Guru memiliki tanggung jawab yang secara garis besar dapat dikelompokkan, yaitu :¹⁸

- 1). Guru sebagai pengajar.
- 2). Guru sebagai pembimbing.
- 3). Guru sebagai administrator kelas.

Indikator seorang guru memiliki kinerja yang baik dalam proses pembelajaran menurut dinas pendidikan adalah sebagai berikut:¹⁹

- a. Perumusan tujuan pembelajaran.
- b. Pemilihan materi ajar.
- c. Pemilihan sumber media pembelajaran.
- d. Kejelasan skenario pembelajaran.
- e. Kesesuaian teknik pembelajaran.
- f. Kelengkapan instrument pembelajaran dengan tujuan pembelajaran.

¹⁸Danim S, *Inovasi Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2002), hal.122

¹⁹Rusman, *Model-model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*,(Jakarta:Rajawali Pers Raja Grafindo Persada,2013), hal.75

Jika dicermati dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kriteria suatu kinerja meliputi :²⁰

- a. Keilmuan yang mendasari profesi yang ditekuni yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan khusus.
- b. Keahlian (*skill*) yang meliputi keterampilan dalam mengaplikasikan teori keilmuan yang menjadi dasar sebuah profesi.
- c. Adanya kode etik profesi yang di jadikan sebagai pedoman dalam menjalankan tugasnya.
- d. Pengakuan masyarakat terhadap hasil dari suatu kinerja yang menguntungkan obyek profesi.
- e. Adanya organisasi yang dijadikan ajang pengembangan dan pelaksanaan pelayanan profesinya secara maksimal.
- f. Kepribadian yang mencangkup bagaimana perilaku dan sifat pelaksanaan kinerja harus menunjang keberhasilan profesi yang di embanya.

Berdasarkan uraian diatas, Guru merupakan bagian dari sebuah pekerjaan yang dalam pelaksanaanya menuntut adanya kinerja yang baik didalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik.

3. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Guru merupakan ujung tombak keberhasilan pendidikan dan dianggap sebagai orang yang berperan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan yang merupakan

²⁰Kemntrian Pendidikan Nasional, *Penilaian Kinerja Guru* , (Jakarta: Direktorat Tenaga Pendidikan Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan, 2013) , hal.139

pencemiran pendidikan. Keberadaan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya tidak terlepas dari pengaruh faktor internal maupun faktor eksternal yang membawa dampak pada perubahan kinerja guru.

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru yang dapat diungkap tersebut antara lain:

a. Kepribadian dan dedikasi

Setiap guru memiliki pribadi masing-masing sesuai dengan ciri-ciri pribadi yang mereka miliki, Ciri-ciri inilah yang membedakan seorang guru dari guru lainnya. Kepribadian adalah suatu masalah abstrak, yang hanya dapat dilihat dari penampilan, tindakan, ucapan, cara berpakaian dan dalam menghadapi setiap persoalan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat bahwa kepribadian yang sesungguhnya adalah abstrak, sukar dilihat dan diketahui secara nyata, yang dapat diketahui adalah penampilan atau bekasnya dalam segala segi dan aspek kehidupan misalnya dalam tindakannya, ucapan, masalah baik yang ringan maupun yang berat.²¹

Kepribadian adalah keseluruhan dari individu yang terdiri dari unsur psikis dan fisik, artinya keseluruhan sikap dan perbuatan seseorang merupakan suatu gambaran dari kepribadian orang itu, dengan kata lain baik tidaknya citra seseorang ditentukan oleh kepribadianya. faktor terpenting bagi seorang guru adalah kepribadianya. Kepribadian inilah yang akan menentukan apakah

²¹ Djamarah, *prestasi belajar dan kompetensi guru* ,(Surabaya: Usaha Nasional, Cet. IV. 2004), hal.101

ia menjadi pendidik dan Pembina yang baik bagi anak didiknya atautkah akan menjadi perusak bagi masa depan anak didik, terutama untuk anak didik yang masih kecil dan mereka yang mengalami kegunjangan jiwa. Oleh karena itu kepribadian merupakan faktor yang menentukan tinggi rendahnya matabat guru.

b. Pengembangan Profesi

Profesi guru kian hari menjadi perhatian seiring dengan perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi yang menuntut kesiapan agar dapat mengikuti perkembangan zaman. Profesi ialah kegiatan yang menunjuk pada suatu pekerjaan atau jabatan yang menuntut keahlian, tanggung jawab dan kesetiaan terhadap profesi.²²

c. Kemampuan Mengajar

Untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik, guru memerlukan kemampuan-Kemampuan yang harus dimiliki seorang guru menurut peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang standar Nasional Pendidikan. Dijelaskan bahwa Standar Kompetensi Guru di kembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama yaitu: kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan Profesional.²³

Aspek-aspek teladan guru berdampak besar terhadap iklim belajar dan pemikiran anak didik yang di ciptakan guru itu sendiri. Guru harus memahami

²²Saefudin Saud, *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hal.03

²³*Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional pendidikan*, Departemen Pendidikan Nasional tahun 2005, hal.24

bahwa perasaan dan sikap siswa akan berpengaruh kuat terhadap proses belajarnya, agar guru mampu berkompetensi harus memiliki jiwa inovatif, dan kreatif. Meningkatkan sikap konservatif tidak bersifat defensive tetapi mampu membuat anak lebih bersifat ofensif.²⁴

4. Upaya Peningkatan Kinerja Guru

Upaya-upaya yang dapat dilakukan Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik dapat dideskripsikan sebagai berikut:²⁵

- a. Mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran, untuk menambah wawasan para guru. Kepala sekolah juga harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
- b. Kepala sekolah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka yang akan bermanfaat untuk memotivasi para peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya.
- c. Menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.

²⁴Sutadipura, *Kompetensi Guru dan Kesehatan Mental*,(Bandung, Angkasa, 2004), hal.72

²⁵Mulyasa,*Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Rosdakarya, 2004), hal.100

C. Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

1. Persoalan kualitas guru

Profesi guru seharusnya diisi oleh orang-orang besar, berpengetahuan luas, dan memiliki keahlian yang bermutu karena akan mencetak SDM yang unggul. Namun, sulit untuk menarik siswa sebagai out put ke dalam profesi guru. Mereka lebih tertarik masuk ke dunia kerja yang dari aspek materi lebih menjanjikan. akibat yang harus diterima adalah profesi guru diisi oleh orang-orang yang kurang mampu mengisi bidang mata pelajaran yang membutuhkan kemampuan berkompetisi dan keahlian yang handal. Atau, pekerjaan guru menjadi tempat persinggahan sementara sebelum berhasil memperoleh pekerjaan lain yang lebih menawarkan imbalan yang lebih baik. Profesionalisme dan kebutuhan hidup selalu membayangi problematika keguruan dalam perspektif pendidikan yang tak kunjung usai dibicarakan.

2. Standar performa dan kinerja guru

Mengungkapkan delapan kriteria yang harus dipenuhi oleh suatu pekerjaan agar dapat disebut sebagai profesi unggul, sebagai berikut:²⁶

- a. panggilan hidup yang sepenuh waktu. pekerjaan yang menjadi panggilan hidup seseorang yang dilakukan sepenuhnya serta berlangsung untuk jangka waktu yang lama bahkan seumur hidup.

²⁶H. Syafruddin Nurdin dan M. Basyiruddin Usman, *Guru Profesionalisme dan Implementasi kurikulum*, (Ciputat:Ciputat Press, 2002), hal.16-17

- b. pengetahuan dan kecakapan / keahlian. pekerjaan yang dilakukan atas dasar pengetahuan dan kecakapan/keahlian yang harus dipelajari.
- c. Kebakuan yang universal. pekerjaan yang dilakukan menurut teori, prinsip, prosedur, dan anggapan dasar yang sudah baku secara umum (*universal*) sehingga dapat dijadikan pegangan atau pedoman dalam pemberian pelayanan terhadap mereka yang membutuhkan.
- d. pengabdian. pekerjaan terutama sebagai pengabdian pada masyarakat, bukan untuk mencari keuntungan secara material/finansial bagi diri sendiri.
- e. kecakapan diagnostik dan kompetensi aplikatif. pekerjaan yang mengandung unsur – unsur kecakapan dan diagnostik dan kompetensi aplikatif terhadap orang atau lembaga yang dilayani.
- f. otonomi. pekerjaan yang dilakukan secara otonomi atas dasar prinsip-prinsip/norma-norma yang ketetapanannya hanya dapat di uji atau dinilai oleh rekan-rekan seprofesinya.
- g. kode etik. pekerjaan yang mempunyai kode etik, yaitu norma – norma tertentu sebagai pegangan atau pedoman yang diakui serta dihargai oleh masyarakat.
- h. klien. pekerjaan yang melayani mereka yang membutuhkan pelayanan yang pasti dan jelas subjeknya.

3. Kualifikasi Guru Professional

Guru berarti orang yang bekerja dalam bidang pendidikan dan pengajaran yang ikut bertanggung jawab dalam membantu anak didik mencapai kedewasaan masing-masing. Guru dalam pengertian tersebut bukan hanya sekedar orang yang

berdiri di depan kelas untuk menyampaikan materi pengetahuan (mata pelajaran) tertentu akan tetapi guru adalah anggota masyarakat yang harus ikut dan berjiwa bebas serta kreatif dalam mengarahkan perkembangan anak didiknya untuk menjadi anggota masyarakat sebagai orang dewasa.²⁷

Tugas guru tersebut lebih lanjut diurai S.Nasutioan menjadi tiga bagian. Pertama, Sebagai orang yang mengomunikasikan pengetahuan, Tugas ini mengharuskan guru memiliki pengetahuan yang mendalam bahan yang akan diajarkannya. Sebagai konsekuensinnya adalah seorang guru tidak boleh berhenti belajar karena pengetahuan yang akan diberikan kepada anak didiknya terlebih dahulu harus dipelajari. Kedua, guru sebagai model berkaitan dengan bidang studi (mata pelajaran) yang diajarkannyasebagai sesuatu yang berdaya guna dan bisa dipratikkan dalam kehidupan sehari-hari.

Guru harus menjadi model atau contoh nyata dari kehendak bidang studi (mata pelajaran) yang diampunya. Hal ini khususnya bidang studi(mata pelajaran) akhlak, Guru yang bersangkutan di sarankan mampu memperlihatkan keindahan, keimanan, dan kebersihan yang dibelajarkannya kepada siswa Jangan harap anak didik(siswa) bersikap dan berperilaku etis bila guru itu belum mampu menampakan bidang studi (mata pelajaran) dimaksud dalam kepribadiannya. Ketiga, guru harus

²⁷Hadari nawawi, *organisasi sekolah dan pengelolaan kelas*, (jakarta : haji masagung, 1989), hal.123

menampakkan model sebagai pribadi yang berdisiplin, cermat berfikir, mencintai pelajarannya, penuh idealisme, dan luas dedikasi.²⁸

Sebagai tenaga pendidik yang memiliki kemampuan kualitatif, guru harus menguasai ilmu keguruan dan mampu menerapkan strategi pembelajaran untuk mengantarkan siswanya pada tujuan pendidikan, dalam hal ini pendidikan agama misalnya, yaitu terciptanya generasi mukmin yang berkepribadian ulul albab dan insan kamil. Guru agama harus mampu membimbing, merencanakan, memimpin, mengasuh, dan menjadikan konsultan keagamaan bagi siswa. Artinya guru agama disamping harus menguasai materi agama, ia pun harus menguasai metodologi pembelajaran sebagai syarat profesional dibidangnya dan juga bagi pelajaran yang lain. Ini mengandung makna bahwa seorang guru harus mempunyai komitmen yang tinggi terhadap profesi yang disandangnya.

Seorang guru yang profesional adalah yang pada dirinya melekat sikap dedikatif yang tinggi terhadap profesinya, sikap komitmen terhadap mutu proses dan hasil kerja, serta sikap *countinous improvement*, yakni selalu berusaha memperbaiki dan memperbarui model-model atau cara kerjanya sesuai dengan tuntutan zaman, yang dilandasi oleh kesadaran yang tinggi bahwa tugas mendidik adalah tugas menyiapkan generasi penerus yang akan hidup pada zamannya masa depan.²⁹

²⁸S. Nasution, *Berbagai pendekatan dalam proses belajar mengajar*, (jakarta: Bina Aksara, 1988), hal.06-17

²⁹Muhaimin, *Wacana Pengembangan pendidikan islam*, (yogyakarta : pustaka belajar, 2003), hal.222.

Mochtar Buchari menyebutkan tiga pilar yang harus melekat pada profesional yang baik mengenai etos kerjanya, sebagai berikut:³⁰

1. keinginan untuk menjunjung tinggi mutu pekerjaan.
2. menjaga harga diri dalam melaksanakan pekerjaan.
3. keinginan untuk memberikan layanan kepada masyarakat melalui karya profesionalnya..

4. Kinerja guru

Guru sebagai “ kuli pendidikan “ yang profesional di kelas pembelajaran siswa menuju kepribadian yang utuh, beberapa kompetensi dasar yang harus melekat padanya. beberapa kompetensi ini, menurut nana sudjana, A. Muri yusuf, dan Rochman Natawidjaja sebagaimana dikutip Syafruddin Nurdin adalah sebagai berikut:³¹

- a. Menguasai bahan yang diajarkan.
- b. Mengelola program belajar mengajar.
- c. Mengelola kelas.
- d. Menggunakan media atau sumber belajar.
- e. Menguasai landasan-landasan kependidikan.
- f. Mengelola interaksi belajar mengajar.
- g. Menilai prestasi siswa.
- h. Mengenal fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan.

³⁰Mochtar Buchari, *pendidikan dalam pembangunan*, (yogyakarta : Tiara wacana, 1994), hal.41

³¹Syafruddin Nurdin dan M basyiruddin usman, op. Cit, hal.79-80.

- i. Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah.
- j. Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian.

Banyak faktor yang mempengaruhi terbangunnya suatu kinerja profesional. Termasuk kinerja seorang guru yang didalamnya berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Faktor internal yang mempengaruhi, sistem kepercayaan yang menjadi pandangan hidup (*way of life*). seorang guru besar sekali pengaruh yang ditimbulkannya dan bahkan, yang paling berpengaruh bagi pembentukan etos kerja. Meskipun dalam kenyataannya etos kerja semata-mata tergantung pada nilai-nilai agama (sistem kepercayaan) dan pandangan teologis yang dianutnya. tetapi pengaruh pendidikan, informasi, dan komunikasi juga bertanggung jawab bagi pembentukan suatu kinerja.

Menyangkut faktor eksternal kinerja guru, M arifin sebagaimana dikutip oleh Muhaimin mengidentifikasikannya kedalam beberapa hal diantaranya adalah volume upah kerja yang dapat memenuhi kebutuhan seseorang, suasana kerja yang menggairahkan atau iklim yang ditunjang dengan komunikasi demokrasi yang serasi dan manusiawi antara pimpinan dan bawahan, penanaman sikap pengertian dikalangan pekerja, sikap jujur dan dapat dipercaya dari kalangan pimpinan terwujud dalam kenyataan, penghargaan terhadap hasrat dan kebutuhan untuk maju atau penghargaan terhadap yang berprestasi, sarana yang menunjang bagi kesejahteraan mental dan fisik seperti : tempat olah raga, masjid, rekreasi, hiburan dan lain lain.³²

³²Muhaimin, et. Al, *Paradigma Pendidikan Islam*, (Bandung: remaja rosdakarya, 2002), hal.119

5. Mengembangkan Profesionalisme Guru

Guru idaman merupakan produk dari keseimbangan antara penguasaan aspek keguruan dan disiplin ilmu. Kedua aspek ini tidaklah perlu dipertentangkan. Akan tetapi, bagaimana dua aspek ini dijadikan amunisi bagi penempatan guru yang profesional secara utuh dan berkualitas yang penuh tanggung jawab dalam konteks personal, sosial, dan profesional. Sebab, profesionalisme keguruan bukan hanya memproduksi siswa menjadi pintar dan skilled, akan tetapi bagaimana mengembangkan potensi-potensi yang dimiliki siswa menjadi aktual. Disinilah kepribadian profesional guru yang diidamkan.³³

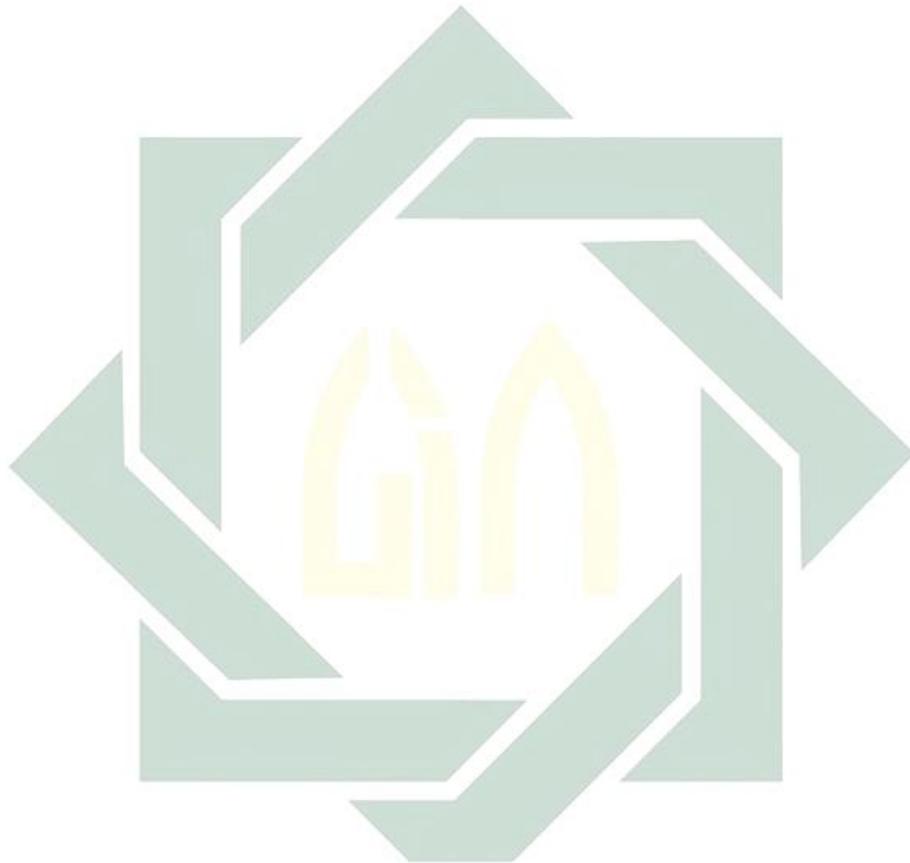
Sedangkan secara fungsional, guru berkewajiban secara penuh tanggung jawab untuk melaksanakan pendidikan di sekolah. Jabatan fungsional guru ini mengacu kepada empat keinginan atau aktifitas, yakni : pendidikan, proses belajar mengajar atau bimbingan penyuluhan, pengembangan profesi, dan penunjang proses belajar mengajar

Sebagai jabatan fungsional, perkembangan guru lebih didasarkan pada disiplin kerja serta prestasi kerja. Semua kegiatan profesionalnya dihargai atau diperhitungkan dalam satu angka kredit, yang secara kumulatif dan proporsional, menjadi takaran perjenjangan karirnya.

Yang tergolong unsur utama dalam penilaian angka kredit jabatan guru adalah pendidikan profesi, mutu pengelolaan belajar-mengajar, dan upaya serta hasil pengembangan profesi. Sedangkan, yang tergolong unsur penunjang adalah kegiatan

³³Syafruddin Nurdin dan M basyiruddin usman, op. Cit, hal.24

pengabdian masyarakat dan melaksanakan kegiatan pendukung pendidikan, misalnya mengikuti seminar, lokakarya, dan sebagainya.



pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Interview / Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila penelitian ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau *self-report*, atau setidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi.

Wawancara merupakan alat pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang diperoleh sebelumnya. Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah wawancara mendalam. Wawancara mendalam (*in-depth interview*) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman wawancara, dimana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama.

Dalam penelitian ini peneliti memilih wawancara terstruktur demi terarahnya saat pewawancaraan dan lebih memudahkan dalam pengambilan data dan informasi yang dibutuhkan. Wawancara

No SK Akreditasi	: Ma.036649
Tanggal SK Akreditasi	: 17/11/2017
N S S	: 304050215067
N D S	: 3005021501
Tipe Sekolah	: Standart Nasional
Tahun didirikan	: 1987
Status tanah	: Sertifikat
Luas tanah	: 4.381 m ²

3. Sejarah singkat berdirinya SMA YPM 2 Sukodono

SMA YPM 2 Sukodono yang didirikan pada tanggal 1 Januari 1987 lalu terletak di desa Panjunan Kecamatan Sukodono – Sidoarjo pada awalnya mempunyai 45 siswa dengan Kepala Sekolah Drs. Madechan sebagai perintis maksud didirikan sekolah tersebut :

- a. Sebagai antisipasi daya tampung gedung SMA Wachid Hasyim 2 Sepanjang pada waktu itu, jumlah kelas tidak mampu menampung kelas 1 sebanyak 475 siswa.
- b. Untuk menampung lulusan SMP YPM 2 Panjunan yang rencananya pada tahun 1986 – 1987 meluluskan siswa sebanyak 150 siswa.
- c. Belum lagi lulusan SMP / MTs sekitar desa-desa terdekat dari SMA YPM 2 yang meliputi, Kecamatan Sukodono, Taman, Gedangan, Wonoayu dan Krian yang berhasrat meneruskan pendidikannya ketingkat lanjutan, mengingat jarak tempuh terlalu jauh ke Sekolah Kota.

d. Banyak anak-anak Islam lulusan SMP/MTs yang besar jumlahnya dengan kondisi ekonomi orang tua yang relative lemah yang perlu diperhatikan khusus.

Dengan pertimbangan diatas maka Yayasan Pendidikan Ma'arif Taman – Sepanjang (YPM) perlu mendirikan SLTA yang diberi nama SMA YPM 2, secara geografis SMA YPM 2 terletak diwilayah Zona industri, baik industri besar maupun industri kecil. Berdiri diatas tanah seluas 4500 m², berdampingan dengan SLTP YPM 2 Sukodono, SMK YPM 5 Sukodono dan MI Tarbiyatul Islamiyah Panjunan. Tata ruang sekolah meliputi pagarnya tembok keliling,

Karena tanah bekas sawah, jadi suatu saat terdapat genangan air terutama pada saat turun hujan, Gedung terdiri dari 8 lokal, 2 lantai, tanah wakaf yang bersertifikat. Resmi berdiri pada tahun 1987 dengan SK: 1364/I04.7.4/1987, NSS: 304050215067 status “ TERCATAT “ non akreditasi.

Dengan kerja keras para pendiri untuk mensukseskan penyelenggaraan sekolah SMA YPM 2, perlu adanya status yang jelas, terselenggaranya pendidikan formal. Maka pada tahun 1989 hingga 1992 dibawah komandan Drs. Zaenal Affani selama masa periode itu, SMA YPM 2 Sukodono mendapat piagam Resmi status “ TERCATAT “ No : 03307/V04.7.4/1991 pada tanggal 31 Januari 1991, kemudian menyusul Piagam resmi “ DIAKUI “ No : 476/C/Kep/I/1991. Nomor Data Sekolah (NDS) : 3005021501 pada tanggal 31 Desember 1991.

Dengan berlangsungnya waktu maka posisi Drs. Zaenal Affani diganti oleh Drs. H. Abd. Djamil dari tahun 1992 hingga 1994. Pada masa itu semangat para penyelenggara sekolah dikomplek YPM Panjunan bisa di acungi jempol, karena Pengembangan pendidikan terus ditingkatkan. Pada tahun 1993 berdirilah SMK YPM 5, para perintisnya H. Abd. Djamil, Drs. Zaenal Affani dan Drs. Matsaroni, pada waktu itu orang-orang SMA YPM 2 harus berlapang dada, karena mereka satu kantor dengan SMK YPM 5, walaupun berdesak-desakan kondisinya sumpek, demi pendidikan, itu tidak masalah.

Pada tahun 1995 hingga 2003 SMU YPM 2 dipimpin oleh Drs. H. Ariful Khusen. Ada yang bisa dibanggakan pada saat kepemimpinannya hasil akreditasi SMA YPM 2 yang ke 2 pada tanggal 17 September 1999. Nilai yang diperoleh adalah 83, dengan status “ DIAKUI”.

Tahun 2007 tepatnya pada tanggal 28 Pebruari 2007 , SMA YPM 2 Sukodono Kab. Sidoarjo telah diakreditasi oleh Badan Akreditasi Sekolah Nasional dari Provinsi Jawa Timur dengan nilai / peringkat B (Baik). Hasil ini merupakan hasil yang maksimal kerjasama Kepala Sekolah (Drs. Hari Achmadi) dengan Tim Akreditasi Sekolah .

Pada tahun 2015 terjadi pergantian pimpinan sekolah. Bapak H. Moh Fauzi, S.Ag.,M.Pd.I ditunjuk oleh Yayasan Pendidikan dan Sosial Ma'arif sebagai kepala sekolah, menggantikan Bapak Drs. H. Hary Achmadi sampai dengan sekarang. Dan berkat kepemimpinan beliau sekolah berkembang menjadi lebih baik, jumlah siswa bertambah, sarana dan prasarana mulai terlengkapi

B. Deskripsi Hasil Penelitian

1. Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA YPM 2 Sukodono

Kepala sekolah merupakan pimpinan puncak di lembaga pendidikan yang dikelolanya, sebab seluruh pelaksanaan program pendidikan di tiap-tiap sekolah dilaksanakan atau tidak tercapai atau tidak tujuan pendidikan, sangat tergantung kepada kecakapan dan keberanian kepala sekolah selaku pimpinan. Kepala sekolah sebagai pengelola sekaligus sebagai pendidik, memiliki tugas mengembangkan kinerja personelnya, terutama meningkatkan kompetensi profesional guru, kompetensi profesional disini, tidak hanya berkaitan dengan penguasaan materi semata, tetapi mencakup seluruh jenis dan isi kandungan kompetensi tersebut.

Kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru, Hal ini tidak terlepas dari tanggung jawab kepala sekolah sebagai seorang pimpinan lembaga pendidikan. Keberhasilan sekolah merupakan keberhasilan kepala sekolah. Kunci utama kepala sekolah sebagai pemimpin yang efektif adalah dapat mempengaruhi dan menggerakkan guru untuk ikut berpartisipasi dalam setiap kegiatan sekolah guna mewujudkan visi dan misi madrasah. Namun demikian, di SMA YPM 2 Sukodono para dewan guru masih perlu dipacu secara terus menerus sehingga kinerja mereka lebih tinggi.

Adapun berkaitan dengan peran kepala sekolah dalam melakukan pengawasan atau supervisi pendidikan dalam meningkatkan kinerja guru di

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, menunjukkan bahwa kepala SMA YPM 2 Sukodono sangat memperhatikan terhadap tugas dan tanggung jawabnya dalam memberi arahan dan binaan tentang cara melakukan pekerjaan yang dibebankan terhadap para guru, dan bahkan kepala sekolah selalu terdepan dalam memulai setiap aktivitasnya sebagai seorang pemimpin. Disamping itu kepala sekolah memberi penjelasan sesuai dengan juknis yang ada terhadap beban tugas yang akan dijalankan.

Seorang kepala sekolah harus mampu menjalankan perannya sebagai educator yakni yang salah satu tugasnya adalah memiliki kemampuan untuk membimbing guru dalam melaksanakan tugasnya dengan baik, dan hal ini ternyata sudah dibuktikan oleh kepala SMA YPM 2 Sukodono. Dalam menjalankan perannya sebagai educator ternyata kepala sekolah dalam memberikan tugas kepada guru dan para staff lainnya disertai dengan petunjuk teknis pelaksanaannya sekaligus juga selalu memantau dan member masukan jika ada kekurangan dalam menjalankan tugasnya. Hal ini dilakukan agar semua tugas yang telah dikerjakan tidak menyimpang dari aturan yang ada sehingga akan mempercepat tercapainya tujuan pendidikan atau tujuan lembaga.

Untuk berikutnya berkaitan dengan peran kepala sekolah dalam hal memberi wewenang atau kepercayaan terhadap para guru di SMA YPM 2 Sukodono ini sebagaimana yang telah dituturkan oleh Bapak Fauzi sebagai berikut :

“Menegenai pemberian wewenang/pemberian kepercayaan terhadap para guru, guru diberi wewenang dan ada kontrol dari saya. Setiap ada moment

Dari hasil wawancara tersebut, menandakan bahwa kepala sekolah berusaha mempengaruhi para guru dan karyawan untuk menimbulkan semangat terhadap pekerjaan dan komitmen terhadap sasaran tugas. Dan membantu serta memberi contoh sesuai dengan harapan dan rencana yang telah dibuat.

Selain yang telah dituturkan oleh kepala sekolah di atas, ternyata beliau juga menambahkan dalam kaitannya dengan strategi yang beliau tempuh dalam upaya peningkatan kinerja guru, tutur beliau kemudian adalah sebagaimana berikut di bawah ini :

Disetiap ada kesempatan saya selalu mengingatkan kepada para guru dan karyawan baik pada waktu rapat maupun ketika ngobrol untuk selalu ingat bahwa Kita tidak hanya mentransfer pelajaran kepada anak didik saja namun kita adalah sebagai sosok guru yang tentunya patut digugu dan ditiru. Kita memberi contoh yang baik kepada peserta didik. Disamping itu juga untuk menumbuhkan motivasi agar kinerja guru meningkat dengan melalui berbagai upaya yaitu memberikan penghargaan pada guru yang telah berprestasi. Penghargaan ini kami lakukan ada dua bentuk yaitu ucapan selamat terima kasih Bapak/Ibu telah berhasil mohon terus dipertahankan dan terus ditingkatkan. Sedangkan bentuk yang kedua kami beri sertifikat dan hadiah baik berupa benda atau uang, pemberian sertifikat dan hadiah ini kami berikan ketika rapat penerimaan raport semester I dan kenaikan kelas .Hal ini dengan maksud dan tujuan untuk memotivasi agar lebih giat dalam menjalankan tugas dan kewajiban, juga untuk dibuat contoh oleh guru-guru lain yang kebetulan belum berhasil meraih prestasi. Strategi yang kedua kami lakukan adalah memberikan teguran secara langsung apabila guru melanggar peraturan sekolah dengan cara guru tersebut saya panggil keruang saya (ruang kepala sekolah). Hal ini dengan maksud agar tidak mengulangi kesalahan yang diperbuat. Atau kalau hal ini kebetulan saya ada keperluan mendadak dan ada salah satu guru yang berbuat kesalahan saya memerintahkan kepada waka kurikulum untuk mengingatkan secara langsung. Dan strategi yang ketiga kami lakukan adalah strategi menerima saran. Bapak ketahui bahwa lembaga ini menjadi maju dan mundur adalah usaha kita bersama, saya tidak mau dikatakan yang paling pinter, paling pandai atau yang lainnya. sekolah ini adalah milik kita bersama dan perlu kita kembangkan bersama sehingga maju dan mundurnya sekolah adalah tanggung jawab kita bersama. Dengan demikian saya butuh saran dan dukungan dari semua pihak lebih-lebih dari para guru dan staf yang

Dari paparan di atas bisa kita simpulkan bahwa bentuk motivasi yang dilakukan meliputi motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik merupakan motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu, sedangkan motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsinya karena adanya perangsang dari luar.

Motivasi intrinsik dan ekstrinsik menyebabkan seseorang terdorong untuk mencapai tujuan-tujuan yang mereka inginkan. Motivasi intrinsik dan ekstrinsik ini pula yang menyebabkan seseorang mencapai keberhasilan. Keberhasilan yang mereka peroleh dalam meraih suatu tujuan dapat dilihat dari hasil kinerja yang telah mereka lakukan. Seseorang dapat dikatakan memperoleh kinerja yang baik, apabila telah mencapai tujuan dan hasil yang diinginkan. Hasil kinerja tersebut, dapat diperoleh apabila ada motivasi dari dalam individu (intrinsik) dan motivasi yang datangnya dari luar individu (ekstrinsik) untuk melaksanakan pekerjaannya. Motivasi ini pula yang akan membantu meningkatkan semangat kerja tenaga pendidik untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi.

Selanjutnya berkaitan dengan masalah bentuk motivasi ini sebagian guru juga menambahkan yang diantaranya adalah sebagai berikut :

Saya sependapat dengan yang dilakukan oleh Bapak Kepala sekolah bahwa untuk merubah kinerja para guru dengan ibda' binnafsi memberi contoh lebih dahulu sebelum menyuruh orang lain untuk melakukan sesuatu. Dapat saya contohkan disini beliau sangat disiplin hampir tidak ada waktu luang yang terbuang sia-sia .beliau selalu memberikan semangat dan dorongan untuk selalu menjadi yang terbaik dari lembaga lain baik kualitas maupun kuantitas. Dengan demikian dengan sendirinya para guru dan staf akan terdorong untuk bekerja lebih baik terdorong dari Beliau Bapak kepala

juga pada peningkatan komitmen, kemauan, dan motivasi yang dimiliki guru tersebut.

2. Kepala Sekolah Sebagai Evaluator Yakni Dengan Melakukan Pengawasan Atau Monitoring Dan Evaluasi Terhadap Kinerja Guru Dan Karyawan Secara Terjadwal Dan Berkesinambungan.

Sekolah sebagai organisasi sudah barang tentu memiliki sistem manajemen tersendiri yang dilakukan oleh kepala sekolah beserta stafnya. Manajemen organisasi harus dipandang pula sebagai suatu sarana untuk memudahkan implementasi Islam dalam kegiatan organisasi. Implementasi nilai-nilai Islam berwujud pada difungsikannya Islam sebagai kaidah berfikir dan kaidah amal dalam seluruh kegiatan organisasi. Nilai-nilai Islam inilah sesungguhnya yang menjadi nilai utama organisasi. Dan sebagai salah satu fungsi manajemen adalah *controlling* yang merupakan unsur penting dalam sebuah organisasi, *controlling* berupaya agar rencana yang sudah ditetapkan dapat tercapai sebagaimana mestinya. Pengawasan sebagai upaya agar setiap kegiatan berjalan sesuai dengan yang diharapkan dan yang lebih penting tidak terjadi penyimpangan terhadap perencanaan yang telah ditetapkan.

Controlling atau pengawasan merupakan salah satu aspek penting dalam dinamika sebuah organisasi, baik organisasi dalam bentuk perusahaan, pendidikan maupun yang lainnya. Selain sebagai bagian integral dari proses atau tahapan kinerja organisasi yang dimulai dari *planning*, *organizing*, *actuating* sampai *controlling*, dalam beberapa studi manajemen juga menunjukkan bahwa upaya pengawasan yang tereduksi dalam sebuah sistem

strategi menjadi langkah nyata dan tujuan yang telah ditetapkan dapat terwujud.

Pada saat ini, makna tersebut menjadi bumerang bagi peserta didik, karena seakan tidak ada lagi pemimpin yang dianggap layak menjadi suri tauladan bagi mereka sehingga banyak kita jumpai peserta didik kita mengidolakan artis-artis yang tiap hari menjadi panutan mereka di depan TV. Mereka mulai meniru pernak pernik kecil hingga gaya hidup idolanya tersebut. Oleh karena itu muncul penolakan kepada pribahasa *Ing Ngarso Sun Tulodho* ini, Karena dianggap dapat mematikan kreatifitas anak.

Tidak akan ada kreatifitas yang berkurang apabila yang di tauladani adalah orang yang pantas untuk ditauladani. *Ing Ngarso Sung Tulodho* artinya *Ing Ngarso* itu di depan/ di muka, *Sun* berasal dari kata *Ingsun* yang artinya saya, *Tulodho* berarti tauladan. Jadi, makna *Ing Ngarso Sun Tulodho* adalah menjadi seorang pemimpin harus mampu memberikan suru tauladan bagi bawahan atau anak buahnya sehingga yang harus dipegang teguh oleh seorang pemimpin adalah kata suri tauladan.

Sebagai seorang pemimpin atau komandan harus memiliki sikap dan perilaku yang baik dalam segala langkah dan tindakannya agar dapat menjadi panutan bagi anak buah atau bawahannya. Banyak pimpinan saat ini yang sikap dan perilakunya kurang mencerminkan sebagai figur seorang pemimpin sehingga tidak dapat digunakan sebagai panutan bagi anak buahnya. Sama halnya dengan *Ing Madyo Mbangun Karso*, *Ing Madyo* artinya ditengah-tengah, *Mbangun* berarti membangkitkan atau menggugah dan *Karso*

diartikan sebagai bentuk kemauan atau niat. Jadi makna dari kata itu adalah seorang pemimpin ditengah kesibukannya harus mampu membangkitkan atau menggugah semangat kerja anggota bawahannya. Oleh karena itu seorang pemimpin juga harus mampu memberikan inovasi-inovasi di lingkungan tugasnya dengan menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif untuk keamanan dan kenyamanan kerja. Demikian pula dengan kata *Tut Wuri Handayani*, *Tut Wuri* artinya mengikuti dari belakang dan *Handayani* berarti memberikan dorongan moral atau dorongan semangat. Sehingga artinya *Tut Wuri Handayani* ialah seorang komandan atau pemimpin harus memberikan dorongan moral dan semangat kerja dari belakang. Dorongan moral ini sangat dibutuhkan oleh bawahnya karena hal ini dapat menumbuhkan motivasi dan semangat kerja.

Salah satu masalah dari konsep Ki Hajar Dewantara adalah terputusnya proses pendidikan di tangan guru. Seolah, bila gurunya baik semuanya akan berjalan baik. Kata guru, dalam bahasa Jawa dapat dijabarkan menjadi *digugulan ditiru* (didengar dan dijadikan contoh). Padahal pendidikan bukan Cuma berisi guru. Kita bias lihat banyaknya unsure selain guru, seperti murid, kurikulum dan lingkungan. Kita harus mulai melihat persoalan pendidikan secara sistematis dan menyeluruh. Tidak hanya berkonsentrasi ke satu guru, Cuma melihat kurikulum, atau berfokus ke lingkungan saja, dan juga melibatkan seluruh masyarakat termasuk orang tua dan dunia usaha.

Pemimpin yang terhormat dan menghormati kepemimpinannya pasti mencegah dirinya melakukan hal-hal yang dapat melunturkan

berada dalam suasana yang penuh cinta (unconditional love), hati yang penuh pengertian (understanding heart) serta relasi pribadi yang efektif (personal relationship). Dalam mendidik seseorang kita hendaknya mampu menerima diri sebagaimana adanya dan kemudian mengungkapkannya secara jujur (modeling). Mendidik tidak sekedar mentransfer ilmu pengetahuan, melatih keterampilan verbal kepada para peserta didik, namun merupakan bantuan agar peserta didik dapat menumbuhkembangkan dirinya secara optimal.

Mendidik yang efektif pada dasarnya merupakan kemampuan seseorang menghadirkan diri sedemikian sehingga pendidik memiliki relasi bermakna pendidikan dengan para peserta didik sehingga mereka mampu menumbuhkembangkan dirinya menjadi pribadi dewasa dan matang. Pendidikan yang efektif adalah yang berpusat pada siswa atau pendidikan bagi siswa. Dasar pendidikannya adalah apa yang menjadi “dunia”, minat, dan kebutuhan-kebutuhan peserta didik. Pendidik membantu peserta didik untuk menemukan, mengembangkan dan mencoba mempraktikkan kemampuan-kemampuan yang mereka miliki (the learners-centered teaching). Ciri utama pendidikan yang berpusat pada siswa adalah bahwa pendidik menghormati, menghargai dan menerima siswa sebagaimana adanya. Komunikasi dan relasi yang efektif sangat diperlukan dalam model pendidikan yang berpusat pada siswa, sebab hanya dalam suasana relasi dan komunikasi yang efektif, peserta didik akan dapat mengeksplorasi dirinya, mengembangkan dirinya dan kemudian mem“fungsi”kan dirinya di dalam masyarakat secara optimal.

B. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA YPM 2 Sukodono

1. Membangkitkan Semangat Kinerja Para Guru Dengan Cara Menumbuhkan Rasa Memiliki Terhadap Lembaga.

Etos kerja merupakan materi dasar yang penting bagi perusahaan. karena merupakan akar kesuksesan sebuah perusahaan. Etos kerja merupakan seperangkat perilaku positif yang berakar pada keyakinan fundamental yang disertai komitmen total pada paradigma kerja.

Apabila seseorang, suatu organisasi, atau suatu komunitas menganut paradigma kerja, mempercayai, dan berkomitmen pada paradigma kerja tersebut, semua itu akan melahirkan sikap dan perilaku kerja mereka yang khas. Itulah yang akan menjadi budaya kerja. "Semua berawal dari niat yang kuat," .Terdapat empat unsur penting untuk menumbuhkan etos kerja, yang antara lain adalah sebagai berikut :

Kejujuran. Kejujuran merupakan sifat dasar yang mesti dimiliki oleh seorang karyawan atau pekerja. Jujur dalam diri sendiri akan tercermin dalam perilaku keseharian seseorang. Lebih jujur juga akan mendapatkan kepercayaan lebih dari orang lain.

- 1) Tanggung jawab. Rasa tanggung jawab merupakan cerminan bahwa kita memiliki komitmen yang tinggi atas apa yang kita lakukan.
- 2) Saling menghormati. Perlunya pengakuan atau penilaian atas prestasi kerja, hal ini akan menciptakan rasa saling menghormati dan menghargai karya satu sama lain di dalam perusahaan.
- 3) Kepedulian. Ketiga elemen di atas perlu diaplikasikan melalui rasa

kepedulian baik dalam lingkungan sendiri maupun masyarakat luas.

Kendala yang sering dihadapi oleh suatu organisasi adalah permasalahan sumber daya manusia (SDM). SDM adalah bagian yang sangat penting dan tidak terpisahkan dari perputaran gerak aktifitas organisasi. SDM lah pemeran utamanya, mereka menjadi aset yang berharga bagi organisasi. SDM ibarat nafas dan nyawa organisasi. Organisasi dapat mencapai tujuannya karena peran SDM, dimulai dari gagasan hingga pada akhirnya melahirkan aksi nyata untuk mewujudkan gagasan tersebut. Betapa sangat pentingnya SDM bagi organisasi, oleh karenanya, pengelolaan SDM mendapatkan perlakuan khusus didalam sistem tata kelola organisasi. Sehingga ada pernyataan sederhana yaitu jika kondisi SDM sehat maka organisasi pun sehat, begitu jugasebaliknya.

Bagaimana untuk menumbuhkan rasa cinta dan rasa mmeiliki terhadap organisasi? yang pertama kali perlu disadari bahwa rasa cinta terhadap sesuatu hal (aktifitas, kegiatan, dan lain-lain) atau benda (manusia, barang, dan lain-lain) akan menimbulkan/menumbuhkan sikap pengorbanan, tanggung jawab, dan rasa memiliki. Rasa Cinta pada organisasi akan menimbulkan dedikasi yang sangat tinggi untuk bisa memberikan yang terbaik bagi organisasi tersebut. Rasa cinta dan suka pada organisasi merupakan dasar terbentuknya loyalitas, tanggungjawab, pengorbanan, keikhlasan, dan motivasi yang pada akhirnya berujung pada peningkatan kualitas SDM dalam organisasi.

Langkah pertama yang harus dilakukan untuk memunculkan rasa cinta kepada organisasi adalah benahi niat. Niat merupakan tenaga besar yang menggerakkan keinginan dan tubuh Anda. Niatkan mengikuti organisasi hanya untuk Tuhan semata, sebagai wujud ibadah kepada Sang Pencipta. Karena dengan demikian, kita akan mempunyai pegangan kuat dalam menjalankan setiap aktifitas organisasi. Dengan niat yang benar dan lurus, maka tidak ada rasa kecewa pada hasil keputusan rapat atau kegiatan, tidak akan pernah ada rasa benci dan kecewa pada seseorang didalam organisasi, yang ada hanya sikap positif kepada setiap orang dan pada setiap keputusan yang dihasilkan karena niat hanya kepada Tuhan.

Yang kedua adalah, kita harus memahami dengan benar seluk beluk organisasi yang diikuti, arah, tujuan, nilai atau sistem yang dianut dan manfaatnya. Kita harus benar-benar memahami betul seperti apa organisasi yang kita ikuti, sehingga setiap aktifitas yang kita lakukan didalam organisasi tersebut akan benar-benar dapat dipahami dasar/landasannya. Organisasi yang diikuti harus dapat membawa manfaat bagi orang lain dan tentunya diri sendiri. Setelah memahami seluk beluk organisasi, maka langkah selanjutnya adalah tanyakan pada hati nurani kita sendiri apakah organisasi yang kita ikuti itu sesuai ataukah tidak dengan hati nurani yang kita yakini, kepribadian karakter, dan cita-cita kita. Jika kita menyakini bahwa organisasi tersebut cocok dengan semua yang kita punya, maka yakinkan pada diri kita sendiri bahwa suatu saat nanti organisasi itu akan sangat berguna bagi kita dalam setiap kehidupan, cita-cita dan keyakinan kita.

Organisasi tidak selalu harus memberikan manfaat kepada kita berupa keahlian/skill tertentu, melainkan organisasi dapat juga memberikan manfaat berupa perbaikan karakter, perbaikan nilai diri, meningkatkan kepercayaan diri, kedekatan pada Tuhan, perluasan wawasan, maupun peningkatan skill dan (nilai) yang tidak dapat terlihat secara kasat mata namun dapat kita rasakan benar keberadaannya didalam diri kita. Jika kita merasa organisasi kita tidak sesuai dengan karakter, cita-cita, keinginan, dan nilai-nilai yang kita anut maka tidak ada alasan lagi bagi kita untuk masih bertahan didalam organisasi itu.

Langkah selanjutnya adalah, yakinkan pada diri kita bahwa kita sangat berarti bagi organisasi, setiap pemikiran, kehadiran, tenaga, dan segala sesuatu yang kita bisa berikan kepada organisasi, adalah sungguh sangat berguna bagi kesuksesan organisasi. Selain itu, setiap orang didalam organisasi sangat membutuhkan kita. Tidak ada seorang pun didalam organisasi yang menolak dan mencampakan kita. Anggaplah teman dan organisasi itu adalah keluarga baru kita yang selalu setia menemani dan membantu kita. Kita sangat dibutuhkan. Yakinkan itu didalam diri kita. Kemudian, yakinlah dengan kemampuan yang kita miliki, kita dapat mengembangkan organisasi yang kita ikuti menjadi organisasi besar yang sukses.

2. Kerja sama dengan lembaga lain dalam mengikuti workshop, pelatihan dalam rangka pembinaan dan bimbingan pada guru untuk meningkatkan kompetensi

Guru merupakan salah satu pilar atau komponen utama yang dinamis dalam mencapai tujuan Pendidikan serta untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu. Pendekatan yang berorientasi pada perbaikan sarana dan prasarana tidak mampu mengangkat mutu pendidikan secara berarti. Suatu kenyataan di lapangan banyak fasilitas pembelajaran seperti peralatan laboratorium, referensi pustaka, yang ada di sekolah tidak termanfaatkan secara optimal oleh sekolah. Ruang laboratoium dijadikan ruang kelas, ruang perpustakaan dipersempit dan dijadikan ruang guru bahkan gudang. Salah satu faktor penyebab adalah guru tidak siap untuk memanfaatkan fasilitas yang diberikan oleh berbagai macam proyek yang ditujukan ke sekolah tersebut.

Oleh karena itu, maka pencapaian standar kompetensi guru merupakan suatu keharusan. Sebab tanpa ada standar maka jaminan kepada stakeholder tidak mungkin terpenuhi secara optimal. Upaya peningkatan kualitas pendidikan untuk mengangkat dari keterpurukan tidak mungkin terlaksana dengan baik apabila tidak dibarengi dengan upaya penegakan standar penyelenggaraan pendidikan, standar pelayanan pendidikan serta standar kompetensi guru, standar lulusan dan standar tenaga kependidikan lainnya. Upaya pencapaian standar kompetensi guru diantaranya dapat dilakukan dengan Pendidikan profesi guru melalui berbagai pelatihan atau workshop dan lain-lain, agar motivasi kerja guru semakin meningkat.

Sebagai tenaga profesional, guru dituntut memvalidasi ilmunya, baik melalui belajar sendiri maupun melalui program pembinaan dan pengembangan yang dilembagakan oleh pemerintah atau masyarakat. Pembinaan merupakan upaya peningkatan profesionalisme guru yang dapat dilakukan melalui kegiatan seminar, pelatihan, dan pendidikan. Pembinaan guru dilakukan dalam kerangka pembinaan profesi dan karier. Pembinaan profesi guru meliputi pembinaan kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Pembinaan karier sebagaimana dimaksud pada meliputi meliputi penugasan, kenaikan pangkat, dan promosi. Tampaknya, Kendati syarat kualifikasi pendidikan terpenuhi, tak berarti dengan sendirinya seseorang bisa bekerja profesional, sebab juga harus ada cukup bukti bahwa dia memiliki keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu. Karena itu, belakangan ditetapkan bahwa sertifikasi pendidik merupakan pengakuan yang diberikan kepada guru dan dosen sebagai tenaga profesional.

Syarat kedua profesi adalah pemberlakuan pelatihan dan praktik yang diatur secara mandiri (*self-regulated training and practice*). Kalau kebanyakan orang bekerja di bawah pengawasan ketat atasan, tak demikian dengan profesi. Pekerjaan profesional menikmati derajat otonomi tinggi, yang bahkan cenderung bekerja secara mandiri. Sejumlah pelatihan profesional masih diperlukan dan diselenggarakan oleh asosiasi profesi.

3. Memberikan motivasi kepada guru agar lebih giat dalam bekerja

Motivasi dan suasana lingkungan kerja memegang peranan yang cukup penting dalam peningkatan kinerja guru. Motivasi merupakan motor pergerak serta pembangkit semangat guru untuk bekerja lebih baik lagi, sedangkan suasana lingkungan kerja memberikan kenyamanan bagi guru untuk melakukan tugas-tugasnya dengan baik. Motivasi merupakan dorongan individu untuk menjadi yang terbaik dalam menjalankan suatu tugas atau dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Guru yang memiliki motivasi tinggi akan senantiasa bekerja dengan maksimal, menaati apa yang menjadi peraturan organisasi dan berusaha menunjukkan yang terbaik bagi organisasinya serta memiliki tanggung jawab yang besar atas tugas-tugasnya.

Kesetiaan terhadap organisasi tentu juga akan dimiliki, karena hal ini menjadi poin tersendiri dalam proses penilain prestasi kerja, sehingga pegawai akan berusaha loyal terhadap organisasi. Motivasi yang tinggi juga akan mendorong guru mengembangkan kreativitas dan mengaktualkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi yang maksimal. Kesetiaan terhadap organisasi tersebut merupakan salah satu indikator utama yang menunjukkan tinggi rendahnya komitmen terhadap organisasi. Mengutip teori motivasi Maslow, kebutuhan sosialisasi, penghargaan dan aktualisasi diri merupakan kebutuhan selanjutnya yang akan dipenuhi setelah kebutuhan fisiologis dan rasa aman. Suasana kerja, dalam kenyataan memberikan kontribusi yang tidak kalah besar. Fakta ini juga dapat menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang nyaman akan meningkatkan

menghentikan tingkah laku. Dalam kaitan dengan dunia kerja, peran motivasi juga dianggap sangat penting, yaitu yang disebut dengan motivasi kerja. Motivasi kerja menentukan tingkah laku kerja seseorang sehingga ia menjadi pekerja yang giat atau sebaliknya pekerja tanpa semangat kerja.

5. Kepala sekolah melakukan komunikasi persuasif dengan para guru dan karyawan

Komunikasi ada dalam segala aktivitas hidup kita. Bentuknya bisa berupa tulisan, lisan, gambar, isyarat, kata-kata yang dicetak, simbol visual, audio visual, rabaan, suara, kimiawi, komunikasi dengan diri sendiri, kelompok, organisasi, antarpersona, dialogis, dan lain-lain. Istilah komunikasi berasal dari perkataan Latin *communicare*, yang berarti berpartisipasi, memberitahukan, atau menjadi milik bersama.

Dalam definisi komunikasi yang dikemukakan beberapa ahli, walaupun pengungkapannya beragam, namun terdapat kesamaan telaah atas fenomena komunikasi. Kesamaan tersebut nampak dalam isi yang tercakup di dalamnya, yaitu adanya komunikator, komunikan, pesan, media/saluran, umpan balik, efek, dampak serta adanya tujuan dan terbentuknya pengertian bersama. Untuk memahami komunikasi, dapat dilihat dari dua perspektif, yaitu perspektif umum dan perspektif paradigmatis.

Perspektif secara umum dapat dilihat dari dua segi, yaitu pengertian secara etimologis, dan pengertian secara terminologis. Istilah persuasi bersumber dari perkataan Latin, *persuasio*, yang berarti membujuk, mengajak atau merayu. Persuasi bisa dilakukan secara rasional dan secara emosional.

Dengan cara rasional, komponen kognitif pada diri seseorang dapat dipengaruhi. Aspek yang dipengaruhi berupa ide ataupun konsep. Persuasi yang dilakukan secara emosional, biasanya menyentuh aspek afeksi, yaitu hal yang berkaitan dengan kehidupan emosional seseorang. Melalui cara emosional, aspek simpati dan empati seseorang dapat digugah.

Dari beberapa definisi komunikasi yang dikemukakan oleh para ahli, tampak bahwa persuasi merupakan proses komunikasi yang bertujuan untuk mempengaruhi sikap, pendapat dan perilaku seseorang, baik secara verbal maupun nonverbal. Komponen-komponen dalam persuasi meliputi bentuk dari proses komunikasi yang dapat menimbulkan perubahan, dilakukan secara sadar ataupun tidak sadar, dilakukan secara verbal maupun nonverbal. Sedangkan faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam komunikasi persuasi meliputi kejelasan tujuan, memikirkan secara cermat orang-orang yang dihadapi, serta memilih strategi yang tepat.

Kepercayaan atau pengetahuan seseorang tentang sesuatu dipercaya dapat mempengaruhi sikap mereka dan pada akhirnya mempengaruhi perilaku dan tindakan mereka terhadap sesuatu. Mengubah pengetahuan seseorang akan sesuatu dipercaya dapat mengubah perilaku mereka. Walaupun ada kaitan antara kognitif, afektif, dan konatif - keterkaitan ini tidak selalu berlaku lurus atau langsung.

Dalam konteks pengajaran, perencanaan dapat diartikan sebagai proses penyusunan materi pelajaran, penggunaan media, pendekatan dan metode pembelajaran, dan penilaian dalam suatu alokasi waktu yang akan dilaksanakan pada masa tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Dengan mengacu kepada berbagai sudut pandang tersebut, maka perencanaan program pengajaran harus sesuai dengan konsep pendidikan dan pengajaran yang dianut dalam kurikulum. Penyusunan program pengajaran sebagai sebuah proses, disiplin ilmu pengetahuan, realitas, sistem dan teknologi pembelajaran bertujuan agar pelaksanaan pengajaran berjalan dengan efektif dan efisien. Kurikulum khususnya silabus menjadi acuan utama dalam penyusunan perencanaan program pengajaran, namun kondisi madrasah/madrasah dan lingkungan sekitar, kondisi siswa dan guru merupakan hal penting jangan sampai diabaikan dan pengajaran yang dianut dalam kurikulum.

Penyusunan program pengajaran sebagai sebuah proses, disiplin ilmu pengetahuan, realitas, sistem dan teknologi pembelajaran bertujuan agar pelaksanaan pengajaran berjalan dengan efektif dan efisien. Kurikulum khususnya silabus menjadi acuan utama dalam penyusunan perencanaan program pengajaran, namun kondisi sekolah/sekolah dan lingkungan sekitar, kondisi siswa dan guru merupakan hal penting jangan sampai diabaikan.

2. Mewujudkan Iklim Kelas Yang Kondusif (Pengelolaan Kelas Yang Positif Untuk Pembelajaran)

Dalam rangka memaksimalkan proses pembelajaran, anak memerlukan lingkungan positif. Untuk menciptakan lingkungan positif diperlukan strategi manajemen kelas, dan strategi positif untuk membuat anak mau bekerja sama. Demikian pula halnya yang telah dilakukan oleh guru di SMA YPM 2 Sukodono ini, mereka selalu berupaya dengan berbagai cara agar kelasnya bisa kondusif salah satu strateginya ditunjukkan dalam kemampuannya untuk mengelola kelas.

Strategi umum manajemen kelas untuk menciptakan lingkungan positif bagi anak mencakup penggunaan gaya otoritatif dan manajemen kelas secara efektif. Gaya manajemen kelas otoritatif berasal dari gaya parenting, di mana guru yang otoritatif akan mempunyai siswa yang cenderung mandiri, tidak cepat puas, mau bekerja sama dengan teman, dan menunjukkan penghargaan diri yang tinggi. Strategi manajemen kelas otoritatif, mendorong siswa untuk menjadi pemikir yang independen dan pelaku yang independen, tetapi strategi ini masih menggunakan sedikit monitoring siswa. Guru otoritatif akan menjelaskan aturan, regulasi dan menentukan standar dengan masukan dari siswa

Manajemen kelas secara efektif adalah upaya yang dilakukan guru dalam mengelola aktivitas kelas secara efektif. Guru efektif berbeda dengan guru yang tidak efektif bukan dalam cara merespon perilaku menyimpang siswa, tetapi berbeda dalam cara mereka mengelola aktivitas kelompok secara

proses inilah yang menentukan tujuan belajar akan tercapai atau tidak tercapai. Ketercapaian dalam proses belajar mengajar ditandai dengan adanya perubahan tingkah laku. Perubahan tingkah laku tersebut baik yang menyangkut perubahan bersifat pengetahuan (*kognitif*), keterampilan (*psikomotor*) maupun yang menyangkut nilai dan sikap (*afektif*).

Dalam proses belajar mengajar ada banyak faktor yang mempengaruhi tercapainya tujuan pembelajaran diantaranya pendidik, peserta didik, lingkungan, metode/teknik serta media pembelajaran. Pada kenyataannya, apa yang terjadi dalam pembelajaran seringkali terjadi proses pengajaran berjalan dan berlangsung tidak efektif. Banyak waktu, tenaga dan biaya yang terbuang sia-sia sedangkan tujuan belajar tidak dapat tercapai bahkan terjadi salah paham dalam komunikasi antara pengajar dan pelajar. Hal tersebut diatas masih sering dijumpai pada proses pembelajaran selama ini.

Pilihan media seyogyanya tidak terlepas dari konteksnya bahwa media merupakan komponen dari system instruksional secara keseluruhan. Karena itu, meskipun tujuan dan isinya sudah diketahui, faktor-faktor lain seperti karakteristik siswa, strategi belajar mengajar, organisasi kelompok belajar, alokasi waktu dan sumber, serta prosedur penilaiannya juga perlu dipertimbangkan. Sebagai pendekatan praktis, beliau menyarankan untuk mempertimbangkan media apa saja yang ada, berapa harganya, berapa lama

pembimbingan terhadap para guru dengan cara mendatangkan tim ahli pada bidangnya untuk mengadakan pembinaan, kelima. Melakukan komunikasi persuasif dengan para guru, keenam. Strategi memberi perintah sesuai dengan tupoksi dan strategi menegur, ketujuh. Strategi menerima saran dan strategi menciptakan disiplin kelompok

3. Hasil strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA YPM 2 Sukodono antara lain Selalu membuat perencanaan pembelajaran, Menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi dan memperhatikan kondisi peserta didik sebelum menggunakan metode tertentu dalam proses belajar mengajar, Mewujudkan iklim kelas yang kondusif (Pengelolaan kelas yang positif untuk pembelajaran), Penggunaan media pembelajaran dan Memperhatikan prinsip efisiensi dan kondisi peserta didik dalam memilih media pembelajaran

B. Saran

Sejalan dengan rincian permasalahan serta manfaat penelitian ini bagi pengembangan ilmu, berikut dikemukakan saran-saran berdasarkan uraian dan sesuai dengan kesimpulan penelitian sebagai berikut: (1) hasil kinerja guru dan atau tenaga kependidikan disuatu lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh kepiawaian para pengelola terutama kepala sekolah sebagai *top leader*. Untuk itu dalam peningkatan kinerja sumberdaya guru kepala sekolah harus terus memberikan motivasi dan supervisi kepada guru terutama pada kegiatan pengembangan mutu guru, agar guru merasa diperhatikan dan mendapat

dukungan moral. Sehingga kontrol yang kuat dan peranan dari pimpinan lembaga sangat dibutuhkan dalam rangka memotivasi para guru untuk mengikuti program pengembangan mutu sumberdaya guru; (2) pengembangan bukan hanya diarahkan pada kemampuan profesional (kemampuan dalam proses belajar mengajar) saja, namun juga diarahkan pada pembinaan berupa kerohanian sehingga akan membentuk guru yang piawai dalam berfikir dan anggun dalam berzikir, untuk itu perlu ditingkatkan pembinaan kerohanian yang lebih intensif. Sehingga dalam membangun komitmen guru tidak hanya diarahkan pada orientasi kedunyaan saja, namun juga dibangun orientasi keagamaan (*religius orientation*): (3) semangat *ruhul jihad* yang telah diterapkan untuk membangun komitmen guru harus diikuti dengan pemberian kesejahteraan yang memadai, baik kesejahteraan dalam artian material atau non material.

- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011).
- Ngalim Purwanto, M. *Administrasi dan supervisi pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006).
- Nawawi, Hadari. *Organisasi Sekolah Dan Pengelolaan Kelas*, (Jakarta : haji Masagung, 1989).
- Nasution, S. *Berbagai pendekatan dalam proses belajar mengajar*, (jakarta: Bina Aksara ,1988).
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan*, Departemen Pendidikan Nasional tahun 2005.
- Ratna, Dewi. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Dasar Negeri Lapang*. Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Magister Ilmu Administrasi Publik, 2014
- Riyanto, Yatim. *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Surabaya: PENERBIT SIC, Cetakan ke -03, 2010).
- Rusman, *Model-model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers Raja Grafindo Persada, 2013).
- Saekhan Muchith, M. *Isu- Isu Kontemporer dalam Pendidikan Islam*, (Kudus, STAIN Kudus, 2009).
- Syafruddin Nurdin H. dan Basyiruddin Usman M., *Guru Profesionalisme dan Implementasi kurikulum*, (Ciputat: Ciputat Press, 2002).
- Saud, Saefudin. *Pengembangan Profesi Guru* , (Bandung: Alfabeta, 2009).
- Sagala, Saiful. *Manajemen Strategi dalam peningkatan mutu pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009).
- Sagala, Syaiful. *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010).
- Siagian, Sondang, P. *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi*, (Jakarta: Penerbit Gunung Agung, 2002).
- Sardiman AM, *Inteaksi Dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2000).
- Septiana, Roslena. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Smp Negeri Wonosari*. Jurnal Program Studi

Pendidikan Ekonomi BKK Akuntansi, FKIP Universitas Sebelas Maret. 2013.

Soekamto, Soejono. *Sosiologi Suatu Pengantar*, (Jakarta: Rajawali Press, 1982).

Sugiyono, *Metode Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Penerbit Alfa Beta, 2013).

Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Yogyakarta: PT. RinekaCipta, 1991).

Sulistiyorini, *Hubungan antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Madrasah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru* (Jakarta : Media Ilmu, 2001).

Sutadipura, *Kompetensi Guru dan Kesehatan Mental*,(Bandung, Angkasa, 2004).

Syafarudin, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan*, (Jakarta: Grasindo,2002).

Tim penyusun, *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen* (Jakarta: Sinar Grafika, 2006).

Umar, Husein, *Metode Riset Bisnis*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2003).

Ulfiah Husni Anjari, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Guru Perguruan Taman Siswa Dikota Bandar Lampung, Bandar Lampung*. Jurnal FKIP Universitas Islam Lamongan. 2017.

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*,(Jakarta:Rajagrafindo Persada,1999).

Yahya, Murip. *Profesi Tenaga Kependidikan*, (Bandung: pustaka setia, 2013,).