

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH**

#### **A. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

##### **1. Model Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Menyikapi kebijakan desentralisasi pendidikan dalam konteks otonomi daerah yang bergulir bersamaan dengan era globalisasi sekarang ini; yang ditandai dengan kompetensi global yang sangat ketat dan tajam, perlu dilakukan perubahan paradigma kepemimpinan pendidikan, terutama dalam pola hubungan atasan-bawahan yang bersifat hieraktis-komando, seringkali menempatkan bawahan sebagai objek. Pemaksaan kehendak dan pragmatis merupakan sikap dan perilaku yang kerap mewarnai kepemimpinan komando-berokratik-hierarkis, yang pada akhirnya berakibat fatal terhadap terbelenggunya sikap inovatif dan kreatif dari setiap bawahan. Dalam melaksanakan tugas dan kewajiban, mereka cenderung bersikap apriori dan bertindak hanya atas dasar perintah sang

pemimpin semata. Dengan kondisi demikian, pada akhirnya akan sulit dicapai kinerja yang unggul dan produktif.

Model kepemimpinan menurut E. Mulyasa dalam bukunya *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* diharapkan dapat mendorong seluruh bawahan dan warga sekolah dapat memberdayakan dirinya, dan membentuk rasa tanggungjawab atas tugas yang diembannya, kepatuhan tidak lagi didasarkan pada control eksternal organisasi, namun justru berkembang dari hati sanubari yang disertai dengan pertimbangan rasionalnya.<sup>1</sup>

Terry mengemukakan dalam bukunya E. Mulyasa bahwa untuk dapat memberdayakan setiap individu dalam tingkat persekolahan, seorang kepala sekolah seyogyanya dapat menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pemberdayaan, memperlihatkan idealisme pemberdayaan, penghargaan terhadap segala usaha pemberdayaan dan penghargaan terhadap segala keberhasilan pemberdayaan.<sup>2</sup>

Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa upaya pemberdayaan bukanlah hal yang sederhana, melainkan didalamnya membutuhkan kerja keras dan kesungguhan dari kepala sekolah, agar guru dan tenaga kependidikan sekolah

---

<sup>1</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 48

<sup>2</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 49

tumbuh dan berkembang jadi individu yang berdaya. Dalam hal ini semua pihak akan bekerja dengan disertai rasa tanggungjawab profesionalnya.

## **2. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepemimpinan mempunyai arti yang berbeda-beda tergantung pada sudut pandang atau perspektif-perspektif dari para peneliti yang bersangkutan, misalnya dari perspektif individual dan aspek dari fenomena yang paling menarik perhatian mereka. Stogdill menyimpulkan bahwa terdapat hampir sama banyaknya devinisi tentang kepemimpinan dengan jumlah orang yang telah mencoba mendefinisikannya. Lebih lanjut Stogdill menyatakan bahwa kepemimpinan sebagai konsep manajemen dapat dirumuskan dalam berbagai macam definisi, tergantung darimana titik tolak pemikirannya.<sup>3</sup>

Sutisna merumuskan kepemimpinan sebagai “proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha kearah mencapai tujuan dalam situasi tertentu”.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Eneng Muslihah, *Kinerja Kepala sekolah*, (Jakarta, Haja Mandiri, 2014). 90

<sup>4</sup> E. Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*, 107

Menurut Nawawi kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang agar bekerja sama menuju kepada suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama.<sup>5</sup>

Dari beberapa definisi mengenai kepemimpinan maka penulis dapat menyimpulkan bahwasanya kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam memimpin dan mempengaruhi bawahannya agar dapat bekerja dengan baik sehingga tercapainya tujuan yang diinginkan.

Bagi seorang kepala sekolah di era desentralisasi sekarang mengetahui tiga jenis kepemimpinan yang dianggap representative untuk diterapkan, yaitu kepemimpinan transaksional, transformasional, dan visioner.<sup>6</sup>

a. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan yang menekankan pada tugas yang diemban bawahan. Lebih difokuskan pada peranannya sebagai manajer karena ia sangat terlibat dalam aspek-aspek prosedural manajerial yang metodologis dan fisik. Tidak mengembangkan pola hubungan *laissez fair* atau membiarkan personel menentukan sendiri pekerjaannya karena dikhawatirkan dengan keadaan personel yang perlu pembinaan, pola ini

---

<sup>5</sup> Handari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, 26

<sup>6</sup> Supardi, *Sekolah Efektif Konsep Dasar Dan Peraktiknya*, 27

dapat menyebabkan mereka menjadi pemalas dan tidak jelas apa yang dikerjakannya. Dalam konteks kerja disepakati bersama reward dan punishment

Peranan Kepemimpinan Transaksional untuk mengidentifikasi apa saja yang dibutuhkan oleh sekolah, para guru untuk kemudian dipenuhi segala kebutuhan yang diperlukan.

b. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan Transformasional didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menumbuhkan kesadaran pada pemimpin untuk berbuat yang terbaik sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja, dan pertumbuhan sebagai sisi yang saling berpengaruh. Burn (1978) menyatakan bahwa pada kepemimpinan ini, “para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi.

Peranan Kepemimpinan Transformasional untuk memberikan nuansa perubahan ke tingkat yang lebih baik berbeda dari sebelumnya.

c. Kepemimpinan Visioner

Merupakan kemampuan pemimpin dalam menjabarkan dan menerjemahkan visi dalam tindakan. Visi merupakan peluru bagi kepemimpinan visioner. Visi berperan dalam menentukan masa depan organisasi apabila diimplementasikan secara komprehensif.

Peranan Kepemimpinan Visioner yaitu untuk Memotivasi karyawan atau Guru untuk bertindak dengan arah yang telah ditentukan dalam visi.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> <http://slideplayer.info/slide/2422693/> . di akses pada tanggal 02 April 2018

Dari penjelasan diatas terkait keterampilan kepeimpinan kepala sekolah penulis meyimpulkan. Bahwa pemimpin mempunyai peranan sebagai subyek yang aktif, kreatif dalam menggerakkan orang baik sebagai individu maupun kelompok/organisasi dalam pencapaian tujuan/visi, secara efektif. Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran strategis dalam kerangka manajemen dan kepala sekolah merupakan salah satu faktor terpenting dalam menunjang keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Kepala sekolah adalah pengelola satuan pendidikan yang bertugas menghimpun, memanfaatkan, mengoptimalkan seluruh potensi dan SDM, sumber daya lingkungan (sarana dan prasarana) serta sumber dana yang ada untuk membina sekolah dan masyarakat sekolah yang dikelolanya. Kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organiasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peran kepala sekolah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.

### 3. Kompetensi Kepala Sekolah

Ada beberapa kompetensi kepala sekolah diantaranya sebagai berikut:

#### 1) Kompetensi umum

Kompetensi umum ini meliputi standar kompetensi yaitu: keberibadian, manajemen, kewirausahaan, supervise, dan sosial.<sup>8</sup>

- a. Kompetensi Kepribadian yaitu : Berakhlak mulia, memiliki ntegritas kepribadian sebagai pemimpin, memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri sebagai kepala sekolah, memiliki sifat terbuka, memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan. Dengan memiliki kepribadian yang baik maka kepala sekolah akan menjadi panutan bagi pendidik maupun tenaga pendidik.
- b. Kompetensi Manajemen meliputi : penyusunan perencanaan, mengembangkan organisasi, memimpin sekolah, mengelola perubahan dan pengembangan sekolah, mengelola guru dan staff dalam rangka

---

<sup>8</sup> Supardi, Sekolah Efektif Konsep Dasar Dan Peraktiknya, 32

mendaya gunakan sumber daya manusia secara optimal. Dengan manajemen yang baik maka visi misi sekolah akan lebih cepat tercapai. kinerja pendidik dan tenaga pendidik lebih baik dan terciptanya lingkungan sekolah yang baik.

- c. Kompetensi Kewirausahaan meliputi : Mampu menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah adapun bentuk inovasinya adalah Menjadi teladan bagi guru dan siswa di sekolahnya, khususnya mengenai kompetensi kewirausahaan bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah, memiliki motivasi yang kuat untuk sukses, pantang menyerah dan memiliki naluri kewirausahaan.
- d. Kompetensi Supervisi meliputi : Mampu merancang program supervisi akademik dalam rangka meningkatkan jabatan guru, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru, menindaklanjuti hasil supervisi terhadap guru.

Tahapan supervisi yang dilakukan kepala sekolah yaitu : Tahap Awal atau tahap persiapan



merupakan pembuatan kerangka kerja, instrumen penilaian dipersiapkan oleh supervisor dan guru sebaiknya juga mengetahui indikator-indikator yang menjadi objek penilaian. Selanjutnya guru diberitahukan waktu akan diadakan supervisi. Aktivitas-aktivitas yang dilakukan pada tahap persiapan ialah (1) menilai pencapaian belajar siswa pada bidang studi tertentu, (2) mempersiapkan instrumen atau alat observasi kunjungan kelas, (3) memberitahukan kepada guru yang akan disupervisi termasuk waktu kunjungan, (4) mengadakan kesepakatan pelaksanaan supervisi. Tahap Pelaksanaan Pada tahap ini, guru melakukan kegiatan pembelajaran sesuai rencana pembelajaran (RP) yang telah dibuat. Selanjutnya supervisor melakukan observasi berdasarkan instrumen atau pedoman observasi yang telah disediakan. Tahap pelaksanaan supervisi kunjungan kelas sebagai berikut, (1) supervisor bersama guru memasuki ruang kelas tempat proses pembelajaran akan berlangsung, (2) guru menjelaskan kepada siswa tentang maksud kedatangan supervisor di ruang kelas, (3) guru mempersilakan supervisor untuk menempati tempat duduk yang telah disediakan, (4) guru mulai melaksanakan

kegiatan mengacu pada rencana pembelajaran (RP) yang telah dibuat, (5) supervisor mengobservasi penampilan guru berdasarkan format observasi yang telah disepakati, (6) setelah guru selesai melaksanakan seluruh rangkaian kegiatan pembelajaran, bersama-sama dengan supervisor meninggalkan ruang kelas dan pindah ke ruang guru atau ruang pembinaan. Tahap akhir dari supervisi kunjungan kelas adalah evaluasi dan refleksi. Supervisor dalam hal ini kepala sekolah mengevaluasi hal-hal yang telah terjadi selama observasi terhadap guru selama melaksanakan proses pembelajaran. Tahap evaluasi merupakan diskusi umpan balik antara supervisor (kepala sekolah) dan guru. Suasana pertemuan penuh persahabatan, bebas dari prasangka, dan tidak bersifat mengadili. Supervisor memaparkan data secara objektif sehingga guru dapat mengetahui kekurangan dan kelebihan selama proses pembelajaran berlangsung. Yang menjadi dasar dari balikan terhadap guru adalah kesepakatan tentang item-item observasi yang

digunakan, sehingga guru menyadari tingkat keberhasilan dalam melaksanakan pembelajaran.

- e. Kompetensi Sosial Meliputi : Mampu bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah, berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain. Kepala sekolah bisa bekerja sama dengan pihak puskesmas untuk mengadakan cek kesehatan di lingkungan sekolah, bekerja sama dengan kepolisian dan masyarakat untuk mengawasi peserta didik di luar lingkungan sekolah dan bekerjasama dengan perusahaan atau pengrajin untuk menyalurkan dan mengasah kemampuan peserta didik.

## 2) Kompetensi emosi

Goleman mendefinisikan emosi sebagai suatu pemahaman yang mendalam mengenai kekuatan, kekurangan, keperluan dan arah haluan emosi termasuk keikhlasan terhadap diri sendiri dan orang lain. Menurut Goleman kemampuan seseorang dalam manajemen konflik sebagai contoh, adalah berdasarkan kepada dasar-dasar

kecerdasan emosional yang dikuasai oleh seorang pemimpin khususnya berkaitan dengan kesadaran diri dan manajemen relasi.<sup>9</sup>

Istilah kecerdasan emosi (*emotional intelligence*) pertama kali dilontarkan pada tahun 1990 oleh psikolog Peter Salovey dari Harvard University dan Jhon Mayer dari University of New Hampshire. Kecerdasan emosional diartikan sebagai “himpunan bagian dari kecerdasan sosial yang melibatkan kemampuan memantau perasaan dan emosi baik pada diri sendiri maupun orang lain, memilah-milah semuanya dan menggunakan informasi ini untuk membimbing pikiran dan tindakan.”<sup>10</sup>

Dari penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa posisi Kepala Sekolah sebagai pengambil kebijakan sangat strategis dalam mewujudkan iklim sekolah melalui kepemimpinannya yang berdasarkan kecerdasan emosional. Dengan kecerdasan emosional diharapkan dapat mengubah paradigma berpikir kepala sekolah, guru, dan *stakeholder* lainnya, agar dapat memahaminya secara baik dan benar. Pemahaman yang baik akan melahirkan komitmen dalam

---

<sup>9</sup> Supardi, Sekolah Efektif Konsep Dasar Dan Peraktiknya, 34

<sup>10</sup> [Httprepository.Ung.Ac.Idgetkaryailmiah187urgensi-Kecerdasan-Emosional-Dan-Spiritual-Kepala-Sekolah-Dalam-Mewujudkan-Iklim-Sekolah-Yang-Kondusif](http://prepository.ung.ac.id/getkaryailmiah187urgensi-Kecerdasan-Emosional-Dan-Spiritual-Kepala-Sekolah-Dalam-Mewujudkan-Iklim-Sekolah-Yang-Kondusif). Diakses pada 04 April 2018

pelaksanaan visi misi agar mampu menciptakan iklim sekolah yang kondusif.

#### **4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Pemimpin Dalam Manajemen Pendidikan**

Dalam melaksanakan aktivitasnya bahwa pemimpin dipengaruhi oleh berbagai macam faktor. Faktor-faktor tersebut sebagaimana dikemukakan oleh H. Jodeph Reitz yang dikutip Fattah, sebagai berikut :

1. Kepribadian (personality), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai -nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
2. Harapan dan perilaku atasan.
3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terharlap apa gaya kepemimpinan.
4. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
5. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
6. Harapan dan perilaku rekan.<sup>11</sup>

Berdasarkan faktor-faktor tersebut, maka jelaslah bahwa kesuksesan pemimpin dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh factor-faktor yang dapat menunjang untuk berhasilnya

---

<sup>11</sup>*Maman Ukas, Manajemen Konsep, Prinsip, dan Aplikasi, (Bandung : Ossa Promo, 1999) 253.*

suatu kepemimpinan, oleh sebab itu suatu tujuan akan tercapai apabila terjadinya keharmonisan dalam hubungan atau interaksi yang baik antara atasan dengan bawahan, di samping dipengaruhi oleh latar belakang yang dimiliki pemimpin, seperti motivasi dan untuk berprestasi, kedewasaan dan keleluasaan dalam hubungan social dengan sikap-sikap hubungan manusiawi.

## **B. Kinerja Guru**

### **1. Pengertian Kinerja Guru**

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.<sup>12</sup> kata kinerja berasal dari Kata "*performance*" memberikan tiga arti , yaitu: (1) prestasi (2) pertunjukan (3) pelaksanaan tugas.<sup>13</sup>

Dari pengertian diatas kinerja diartikan sebagai prestasi, menunjukkan suatu kegiatan atau perbuatan dan melaksanakan tugas yang telah dibebankan. Pengertian kinerja sering

---

<sup>12</sup> Supardi, Kinerja Guru, (Jakarta, PT. RajaGrafindo Persada, 2013), 45

<sup>13</sup> Fatah Syukur, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, (Semarang: PT. Pustaka Rizki Putra, 2012), 129

diidentikan dengan prestasi kerja. Karena ada persamaan antara kinerja dengan prestasi kerja.

Dalam aktifitas pada lembaga pendidikan maka pernyataan kinerja yang dimaksud adalah: prestasi kerja pada penyelenggaraan lembaga pendidikan dalam melaksanakan program pendidikan mampu menghasilkan lulusan atau output yang semakin meningkat kualitasnya.<sup>14</sup>

Dari uraian diatas bahwasannya kinerja tersebut dapat dianalogikan bahwa kinerja suatu sekolah sebagai organisasi khususnya kinerja dalam bidang akademik (kurikulum dan peserta didik) tidak dilihat dari hasil segi fisik saja, tetapi menyangkut segi-segi: kemampuan kerja, kerajinan, disiplin, hubungan kerja, kepemimpinan atau hal-hal khusus dalam bidang akademik baik yang menyangkut kurikulum maupun kepeserta-didikan. Kinerja tersebut akan banyak ditentukan atau diperhatikan oleh aktifitas para guru dan para peserta didik.

---

<sup>14</sup> Supardi, Kinerja Guru, 46

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.

Kinerja guru merupakan faktor yang dominan dalam menentukan motivasi belajar siswa serta kualitas pembelajaran. Artinya, kalau guru yang terlibat dalam kegiatan pembelajaran mempunyai kinerja yang bagus, akan mampu meningkatkan kualitas pembelajaran, begitu juga sebaliknya. Hal ini dapat dipahami karena guru yang mempunyai kinerja bagus dalam kelas akan mampu menjelaskan pelajaran dengan baik, mampu menumbuhkan motivasi belajar siswa dengan baik, mampu menggunakan media pembelajaran dengan baik, mampu membimbing dan mengarahkan siswa dalam pembelajaran sehingga siswa akan memiliki semangat dan motivasi dalam belajar, senang dengan kegiatan pembelajaran yang diikuti, dan merasa mudah memahami materi yang disajikan oleh guru.<sup>15</sup>

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran dimadrasah dan bertanggungjawab atas peserta didik dibawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik oleh karena itu, kinerja guru itu dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam

---

<sup>15</sup> Rinawati Anita, *Pengaruh Kinerja Guru Terhadap Motivasi Belajar Siswa* (Purworejo: Universitas Muh Purworejo,2008), 283



menjalankan tugasnya dimadrasah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktifitas pembelajaran.<sup>16</sup>

Sedangkan kinerja guru dalam kaitannya dengan kemampuan individu yang bersangkutan akan sangat berperan, hal ini seperti yang dikemukakan oleh Rochmen atau Wijaja, menyatakan ada tiga aspek kemampuan guru, yaitu mencakup: kemampuan pribadi; kemampuan professional; kemampuan kemasyarakatan atau kemampuan sosial.<sup>17</sup>

kemampuan pribadi meliputi Kesetiaan, adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan tugas dengan penuh kesadaran dan tanggungjawab. Ketaatan, adalah ketulusan hati seorang tenaga kinerja untuk mentaati segala ketentuan, peraturan kedinasan yang berlaku. Kejujuran, adalah ketulusan hati seorang pendidik dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

---

<sup>16</sup> Supardi, Kinerja Guru, 45-54

<sup>17</sup> Kiras Saragih, Usaha Konkret Guru Profesional, (Dinas Pendidikan Provinsi Banten, 2011), 275

Kemampuan profesional yang meliputi : Prakarsa, adalah kemampuan untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan tugas pokok tanpa tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa mengganggu perintah dan bimbingan dari manajemen lainnya. Kepemimpinan, Yang dimaksud adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain (tenaga kerja lain) sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok.

kemampuan kemasyarakatan atau kemampuan sosial meliputi : Kerja sama, adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil yang sebenarnya.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja guru adalah tingkat keberhasilan kerja yang dicapai oleh seorang guru dengan kecakapan dan keahlian yang dimiliki dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tugas kerjanya. Tercapainya kinerja yang maksimal tidak akan

terlepas dari peran pemimpin birokrasi dalam memotivasi bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan secara efisien dan efektif. Kinerja sebagai tingkat pencapaian hasil berkaitan dengan operasi aktivitas, program dan misi organisasi.

## **2. Tugas Dan Peran Guru**

### **1) Tugas guru**

Dalam proses belajar mengajar, guru berfungsi sebagai pemeran utama pada proses pendidikan secara keseluruhan dilembaga formal. Tugas guru sebagai tugas dan tanggungjawabnya menuntut kepada guru untuk mengembangkan profesionalismu diri sesuai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Mendidik, mengajar, dan melatih anak didik adalah tugas guru sebagai profesi.

### **2) Peran guru**

Berikut adalah peranan guru dalam nuansa pendidikan yang ideal, sebagai berikut: (1) guru sebagai pendidik Guru adalah pendidik, yang menjadi tokoh, panutan dan identifikasi bagi para peserta didik, dan lingkungannya. Oleh karena itu, guru harus memiliki

standar kualitas tertentu, yang mencakup tanggung jawab, wibawa, mandiri dan disiplin. Peran guru sebagai pendidik (nurturer) berkaitan dengan meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan anak untuk memperoleh pengalaman-pengalaman lebih lanjut seperti penggunaan kesehatan jasmani, bebas dari orang tua, dan orang dewasa yang lain, moralitas tanggungjawab kemasyarakatan, pengetahuan dan keterampilan dasar, persiapan untuk perkawinan dan hidup berkeluarga, pemilihan jabatan, dan hal-hal yang bersifat personal dan spiritual. Oleh karena itu tugas guru dapat disebut pendidik dan pemeliharaan anak. Guru sebagai penanggung jawab pendisiplinan anak harus mengontrol setiap aktivitas anak-anak agar tingkat laku anak tidak menyimpang dengan norma-norma yang ada, (2) guru sebagai pengajar Peranan guru sebagai pengajar dan pembimbing dalam kegiatan belajar peserta didik dipengaruhi oleh berbagai factor, seperti motivasi, kematangan, hubungan peserta didik dengan guru, kemampuan verbal, tingkat kebebasan, rasa aman dan

keterampilan guru dalam berkomunikasi.<sup>18</sup> (3) guru sebagai pembimbing Guru dapat diibaratkan sebagai pembimbing perjalanan, yang berdasarkan pengetahuan dan pengalamannya bertanggungjawab atas kelancaran perjalanan itu.<sup>19</sup> (4) guru sebagai pelatih Guru adalah orang yang mengarahkan proses belajar secara bertahap dari awal hingga akhir (kulminasi). Dengan rancangannya peserta didik akan melewati tahap kulminasi, suatu tahap yang memungkinkan setiap peserta didik bisa mengetahui kemajuan belajarnya. (5) guru sebagai penasehat Guru adalah seorang penasehat bagi peserta didik juga bagi orang tua, meskipun mereka tidak memiliki latihan khusus sebagai penasehat dan dalam beberapa hal tidak dapat berharap untuk menasehati orang. Peserta didik senantiasa berhadapan dengan kebutuhan untuk membuat keputusan dan dalam prosesnya akan lari kepada gurunya. Agar guru dapat menyadari perannya sebagai orang kepercayaan dan penasihat secara lebih mendalam, ia harus memahami

---

<sup>18</sup> Muhaimin, *Nuansa Baru Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2006), 168

<sup>19</sup> Nata, Abuddin., *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2007), 237

psikologi kepribadian dan ilmu kesehatan mental.<sup>20</sup> (6) guru sebagai model dan teladan Guru merupakan model atau teladan bagi para peserta didik dan semua orang yang menganggap dia sebagai guru.<sup>21</sup> Terdapat kecenderungan yang besar untuk menganggap bahwa peran ini tidak mudah untuk ditentang, apalagi ditolak.

Sebagai teladan, tentu saja pribadi dan apa yang dilakukan guru akan mendapat sorotan peserta didik serta orang di sekitar lingkungannya yang menganggap atau mengakuinya sebagai guru. Ada beberapa hal yang harus diperhatikan oleh guru : Sikap dasar, Bicara dan gaya bicara, Kebiasaan bekerja, Sikap melalui pengalaman dan kesalahan, Pakaian, Hubungan kemanusiaan, Proses berfikir, Perilaku neurotis, Selera, Keputusan, Kesehatan, Gaya hidup secara umum Perilaku guru sangat mempengaruhi peserta didik, tetapi peserta didik harus berani mengembangkan gaya hidup pribadinya sendiri. Guru yang baik adalah yang menyadari kesenjangan

---

<sup>20</sup> Nata, Abuddin., *Manajemen Pendidikan*, 120

<sup>21</sup> Nawawi, Hadari, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: PT Gunung Agung, 1985), 96

antara apa yang diinginkan dengan apa yang ada pada dirinya, kemudian menyadari kesalahan ketika memang bersalah. Kesalahan harus diikuti dengan sikap merasa dan berusaha untuk tidak mengulanginya., (7) Guru sebagai korektor guru menerjemahkan pengalaman yang telah lalu ke dalam kehidupan yang bermakna bagi peserta didik. (8) guru sebagai organisator, guru memiliki kegiatan pengelolaan akademik, menyusun tata tertib sekolah, menyusun kalender akademik, dan sebagainya, (9) guru sebagai motivator, sebagai motivator yang turut menyebarkan usaha-usaha pembaharuan kepada masyarakat khususnya kepada subjek didik yaitu siswa.<sup>22</sup> (10) guru sebagai fasilitator, guru sebagai fasilitator hendaknya mampu mengusahakan sumber belajar yang berguna serta dapat menunjang pencapaian tujuan dan proses belajar mengajar, baik berupa narasumber, buku teks, majalah, ataupun surat kabar.<sup>23</sup> (11) guru sebagai pengelola kelas, guru sebagai pengelola kelas

---

<sup>22</sup> Djihad Asep dan Syuanto, *Calon Guru dan Guru Profesional* (Yogyakarta: Multi Presindo.2013). 4

<sup>23</sup> Moh. Usman Uzer, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya.2009), 11

bertanggungjawab mengelola lingkungan fisik kelasnya agar senantiasa menyenangkan untuk belajar, dengan demikian guru tidak hanya memungkinkan siswa belajar tetapi mengembangkan kebiasaan belajar secara efektif.<sup>24</sup>

(12) guru sebagai mediator Dalam peranan ini guru merupakan seorang perantara di dalam suatu proses pewarisan kebudayaan. Dalam peranannya sebagai mediator, kebudayaan maka seorang guru harus sanggup memberikan, mengajarkan, dan membimbing berbagai ilmu pengetahuan, ketrampilan dan sikap kepada murid-muridnya. Guru tersebut harus menguasai berbagai aspek kebudayaan dengan sebaik baiknya, karna guru merupakan cermin dari kemajuan dan perkembangan kebudayaan.<sup>25</sup> (13) guru sebagai evaluator Evaluasi atau penilaian merupakan aspek pembelajaran yang paling kompleks, karena melibatkan banyak latar belakang dan hubungan, serta variable lain yang mempunyai arti apabila berhubungan dengan konteks yang hampir tidak mungkin

---

<sup>24</sup> Moh. Usman Uzer, *Menjadi Guru Profesional*, 10

<sup>25</sup> Pidarta, Made, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Bina Aksara, 1988), 84



dapat dipisahkan dengan setiap segi penilaian. Teknik apapun yang dipilih, dalam penilaian harus dilakukan dengan prosedur yang jelas, yang meliputi tiga tahap, yaitu persiapan, pelaksanaan dan tindak lanjut.<sup>26</sup>

Melihat peran dan tugas guru diatas maka dapat disimpulkan bahwa pada diri setiap guru itu terletak tanggung jawab untuk membaawa siswanya suatu kedewasaan atau taraf kematangan tertentu. Dalam rangka ini guru tidak semata-mata menjadi “*pengajar*” yang hanya *transfer of knowlaedge* tetapi juga sebagai “*pendidiki*” yang *transfer of values* sekaligus juga sebagai “*pembimbing*” yang memberikan pengarahan dan menentukan anak didiknya dalam belajar.

### **3. Standar Guru Yang Harus Dimiliki Guru**

Menurut Mulyasa, disamping memenuhi standar profesi dan standar kompetensi, guru perlu memenuhi standar mental, moral, sosial, spiritual, intelektual, fisik, dan psikologi sebagai berikut:

---

<sup>26</sup> Nata, Abuddin., *Manajemen Pendidikan*, 196

- 1) Standar mental, guru harus memiliki mental yang sehat, mencintai, mengabdikan, dan memiliki dedikasi yang tinggi pada tugas dan jabatannya
- 2) Standar moral, guru harus memiliki budi pekerti luhur dan sikap moral yang tinggi
- 3) Standar sosial, guru harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dan bergaul dengan masyarakat lingkungannya
- 4) Standar spiritual, guru harus beriman kepada Tuhan Yang Maha Esa, yang diwujudkan dalam ibadah dan kehidupan sehari-hari
- 5) Standar intelektual, guru harus memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai agar dapat melaksanakan tugas dan kewajiban dengan baik dan profesional
- 6) Standar fisik, guru harus sehat jasmani, dan berbadan sehat tidak mempunyai penyakit menular yang membahayakan diri peserta didik dan lingkungannya

7) Standar psikis, guru harus sehat rohani artinya tidak memiliki gangguan jiwa ataupun kelainan yang dapat mengganggu pelaksanaan tugas profesinya.<sup>27</sup>

### C. Penelitian Terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan Yanti Hasmayati, jurusan manajemen pendidikan, dengan judul Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kompetensi Guru (Studi Pada Jurusan Bisnis Dan Manajemen Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Dan Swasta Di Kabupaten Sumedang). Hasil penelitian tersebut adalah penulis mengambil kesimpulan Hasil penelitian ditemukan bahwa pengaruh efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara simultan terhadap kompetensi guru adalah 0,887 (pengaruhnya tergolong sangat kuat), sedangkan kontribusi (sumbangan) sebesar 78,7% dan sedangkan sisanya 21,3% ditentukan oleh variabel lain seperti fasilitas, peluang sekolah, dan kinerja guru.<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> Supardi, Sekolah Efektif Konsep Dasar Dan Peraktiknya, 89

<sup>28</sup> Yanti Hasmayati, *Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kompetensi Guru (Studi Pada Jurusan Bisnis Dan Manajemen Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Dan Swasta Di Kabupaten Sumedang)*, Skripsi fakultas tarbiyah.2011

2. Penilaian yang dilakukan oleh Abdul Azis, jurusan manajemen pendidikan fakultas ilmu tarbiyah dan keguruan universitas islam negeri (UIN) syarif Hidayatullah, Dengan judul efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam membina kinerja guru di sekolah SMK Puspita Bangsa Ciputat. hasil dari penelitian tersebut adalah penulis mengambil kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala sekolah SMK Puspita Bangsa Ciputat, maka dapat ditarik kesimpulan kepala sekolah SMK Puspita Bangsa dalam melaksanakan pembinaan terhadap kinerja guru cukup efektif, berdasarkan orientasi pada tugas, berorientasi pada hubungan, kepemimpinan partisipatif dan pembinaan terhadap kinerja.<sup>29</sup> Persamaan dari penelitian ini yaitu meliputi variable kepemimpinan kepala sekolah dan pembinaan kinerja guru dan metode yang digunakan sama-sama menggunakan metode kualitatif.
3. Penilaian yang dilakukan oleh Moch. Abdurrozaq, jurusan manajemen pendidikan islam fakultas ilmu tarbiyah dan keguruan Insitut Agama Islam Negeri Raden Intan Lampung,

---

<sup>29</sup> Abdul Azis, Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membina Kinerja Guru SMK Puspita Bangsa Ciputat, skripsi fakultas tarbiyah dan keguruan. 2017

Dengan judul Strategi Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di SMP Muhammadiyah 1 Gadingrejon Kabupaten Peringsewu. hasil dari penelitian tersebut adalah penulis mengambil kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di SMP Muhammadiyah 1 Gadingrejon Kabupaten Peringsewu menunjukkan bahwa pelaksanaan starategi kepala sekolah pada aspek kinerja guru mencakup, pembinaan kinerja guru, pengawasan kinerja guru, pembinaan disiplin tenaga kependidikan, pemberian motivasi, pemberian penghargaan, sudah berjalan dengan baik.<sup>30</sup> Persamaan dari penelitian ini yaitu sama-sama meneliti kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru dan metode yang digunakan sama-sama menggunakan metode kualitatif.

#### **D. Kerangka Berpikir**

Agar penelitian lebih terarah dan tujuan penelitian tercapai, maka penulis dengan ini menyertakan kerangka berpikir berdasarkan sintesis teori dengan pertimbangan masalah yang diteliti. Kerangka berpikir ini disusun untuk menjadi pedoman

---

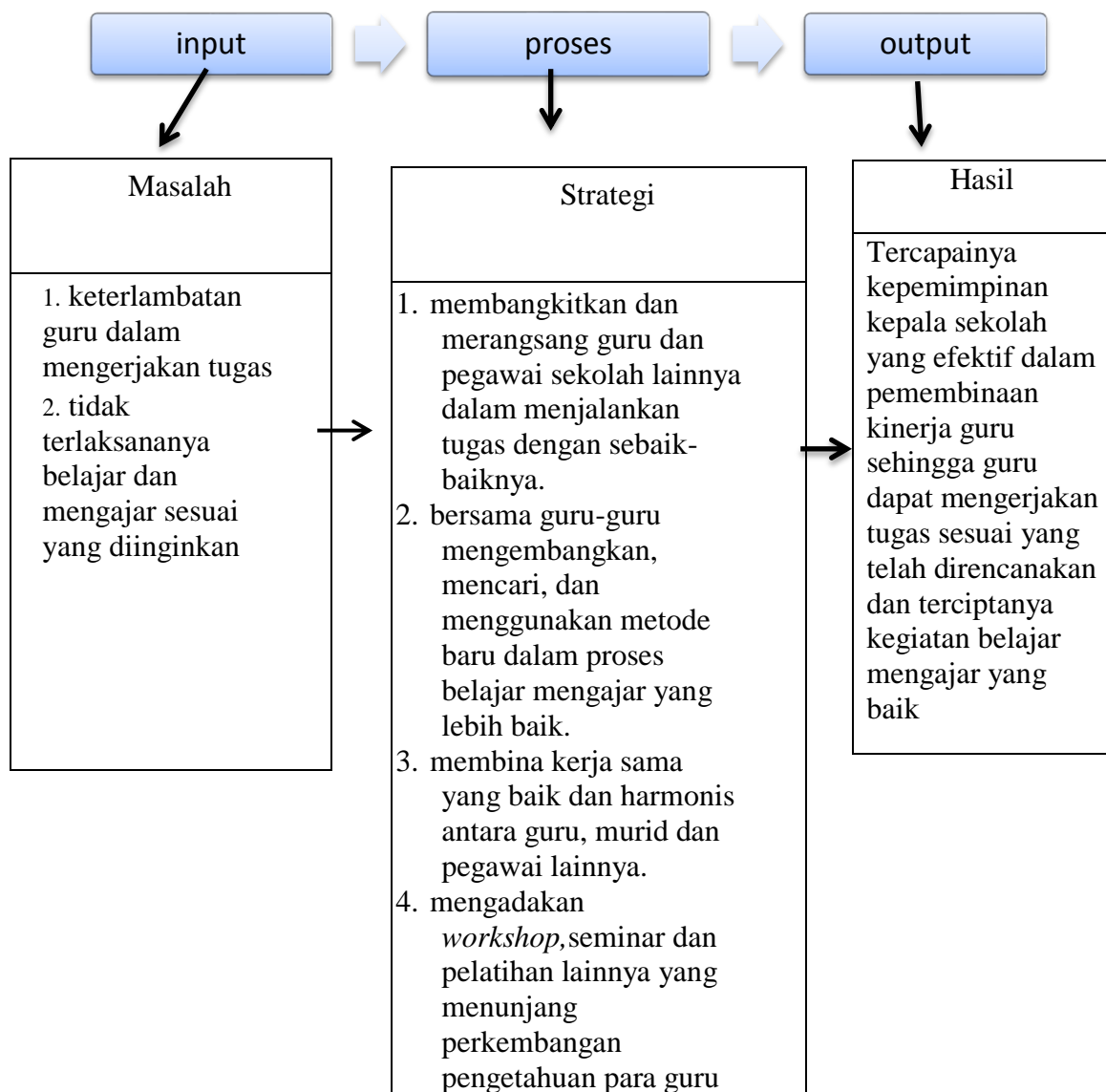
<sup>30</sup> Moch. Abdurrozaq, Skripsi “*Strategi Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru*”(Lampung, 2017)

dalam melaksanakan penelitian tentang model kepemimpinan dalam pembinaan kinerja guru

Kepemimpinan kepala sekolah berperan penting dalam perkembangan sekolah. “Seorang pemimpin pendidikan adalah orang yang mempunyai konsep yang lebih luas yang berkaitan dengan tujuan yang bermanfaat, dan tujuan itu berpengaruh terhadap sekolah dan masyarakat”. Jiwa kepemimpinan kepala sekolah dipertaruhkan dalam proses pembinaan para guru, pegawai tata usaha, dan pegawai sekolah lainnya. Sebagai pemimpin, ia harus mengetahui, memahami semua hal yang berkaitan dengan administrasi sekolah dan potensi yang dimiliki oleh para gurunya, sehingga komunikasi dengan guru dan karyawan sekolah akan membantu kinerjanya, terutama untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh sekolah yang dipimpinnya.

Melakukan pembinaan kepada guru adalah tugas kepala sekolah agar kegiatan belajar dan pembelajaran yang berlangsung dapat berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan. Melakukan aktivitas pembinaan sama halnya dengan supervisi. “Supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam

melakukan pekerjaan mereka secara efektif". Oleh karena itu, pembinaan kepada setiap guru sangatlah penting karena dapat menunjang kelancaran suatu aktivitas kegiatan belajar dan pembelajaran.



Gambar 2.1 Kerangka Berfikir Model Kepemimpinan Kepala Sekolah