

**BAB II**  
**KAJIAN TEORITIS, KERANGKA BERPIKIR**  
**DAN PENGAJUAN HIPOTESIS**

**A. Kajian Teoritis**

1. Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

a. Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

Secara etimologis, istilah keterampilan berasal dari bahasa Inggris yaitu *skill* yang kemampuan dalam melaksanakan tugas berdasarkan kompetensi pekerjaan dan hasilnya dapat diamati. Sementara manajerial adalah hal-hal yang berhubungan dengan manajer, sedangkan kepala sekolah adalah seorang fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.

Di lingkungan dunia pendidikan ada seperangkat keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dalam melaksanakan sejumlah tugas. Keterampilan kepala sekolah itu dimaksudkan sebagai bekal baginya untuk dapat melaksanakan manajemen sekolah secara lebih baik. Dengan keterampilan tersebut diharapkan kepala sekolah dapat melaksanakan tugas-tugas secara efektif dan efisien.

Tanggung jawab pimpinan lembaga pendidikan sangat rumit dan berat karena berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia dan sumber daya material (sarana dan prasarana) pendidikan. Olehnya itu penguasaan terhadap keterampilan manajerial sangat dibutuhkan oleh pengelola pendidikan. Berdasarkan dua pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa keterampilan adalah

kemampuan dalam melaksanakan tugas berdasarkan kompetensi pekerjaan dan hasilnya dapat diamati.<sup>1</sup>

Kepala sekolah adalah seorang manajer pada hakikatnya yaitu seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengendali. Keberadaan manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi dimana di dalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan, serta organisasi yang menjadi tempat membina dan mengembangkan karier-karier sumber daya manusia, memerlukan manajer yang mampu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah sebagai manajer di sekolahnya tidak

---

<sup>1</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Rajawali Pers, Edisi I, Cet. IV, 2009), h. 95

terlepas pada kegiatan-kegiatan di dalam manajemen yaitu:

- 1) Merencanakan (*planning*), dalam arti kepala sekolah harus benar-benar memikirkan dan merumuskan dalam suatu program tujuan dan tindakan yang harus dilakukan.
- 2) Pengorganisasian (*organizing*), berarti bahwa kepala sekolah harus mampu menghimpun dan mengkoordinasikan sumber daya manusia dan sumber-sumber material sekolah, sebab keberhasilan sekolah sangat tergantung pada kecakapan dalam mengatur dan mendayagunakan berbagai sumber dalam mencapai tujuan.
- 3) Pelaksanaan (*actuating*), dalam arti kepala sekolah mampu mengarahkan dan mempengaruhi seluruh sumber daya manusia untuk melakukan tugas-tugasnya yang esensial. Dengan menciptakan suasana yang tepat kepala sekolah membantu

sumber daya manusia untuk melakukan hal-hal yang baik.

- 4) Pengawasan (*controlling*), dalam arti kepala sekolah memperoleh jaminan, bahwa sekolah berjalan mencapai tujuan. Apabila terdapat kesalahan diantara bagian-bagian yang ada dari sekolah tersebut, kepala sekolah harus memberikan petunjuk dan meluruskan.

Dari uraian di atas, seorang manajer atau seorang kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengendali. Maka jika semuanya bisa dilakukan dengan baik tentu akan menentukan menentukan dan mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan. Maka sebagai manajer atau kepala sekolah kegiatan-kegiatan di dalam manajemen bisa dikatakan sebagai alat pelaksana utama administrasi.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Susanto Ahmad, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi dan Implementasinya*, (Jakarta: Kharisma Putra Utama, Edisi Pertama, 2016), h.2

Seorang manajer, dalam hal ini yaitu kepala sekolah disamping harus melaksanakan proses manajemen yang merujuk pada fungsi manajemen dengan baik, sekaligus untuk memahami dan menerapkan keseluruhan substansi seluruh kegiatan pendidikan. Dalam rangka melakukan peran fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat dalam memberdayakan tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan. Adapun penjelasan strateginya sebagai berikut:

- 1) Memberdayakan seluruh tenaga kependidikan untuk kerja sama (kooperatif) dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah. Karena sebagai manajer kepala sekolah harus mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dalam mencapai tujuan.

- 2) Memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manajer kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberi kesempatan kepada semua tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya. Maka ada komunikasi yang perlu dijaga oleh kepala sekolah terhadap semua pegawai yang berada dalam lembaga pendidikan itu sendiri.
- 3) Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif). Dalam hal ini kepala sekolah bisa berpedoman pada asas tujuan, keunggulan, mufakat, kesatuan, persatuan empiris, keakraban dan asas integritas.<sup>3</sup>

Memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerja

---

<sup>3</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, Cet. XI, 2011), h. 98.

sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Sebagai manajer kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah.

Maka dengan demikian keterampilan manajerial adalah kemampuan seseorang dalam mengelola sumber daya organisasi dalam hal ini lembaga pendidikan berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Terdapat tiga macam keterampilan manajerial yang diperlukan oleh seorang manajer dalam mengelola sumber daya organisasi yaitu keterampilan konseptual (*conceptual skills*), keterampilan hubungan manusia (*human skills*), dan keterampilan teknis

(*technical skills*). Adapun penjelasannya sebagai berikut:<sup>4</sup>

1) Keterampilan Konseptual (*Conceptual Skills*)

Keterampilan untuk menentukan strategi, merencanakan, merumuskan kebijaksanaan, serta memutuskan sesuatu yang terjadi dalam organisasi termasuk sekolah sebagai lembaga pendidikan. Keterampilan konseptual adalah kecakapan untuk memformulasikan pikiran, memahami teori-teori, melakukan aplikasi, melihat kecenderungan berdasarkan kemampuan teoretis dan yang dibutuhkan di dalam dunia kerja. Kepala sekolah atau pengelola satuan pendidikan dituntut dapat memahami konsep dan teori yang erat hubungannya dengan pekerjaan.

2) Keterampilan Hubungan Manusia (*Human Skills*)

Keterampilan hubungan manusiawi adalah keterampilan untuk menempatkan diri di dalam

---

<sup>4</sup> Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajar; Learning Organization*, (Bandung: Alfabeta, Cet. II, 2009), h.68

kelompok kerja dan menjalin komunikasi yang mampu menciptakan kepuasan kedua belah pihak. Hubungan manusiawi melahirkan suasana kooperatif dan menciptakan kontak sinergis antar pihak yang terlibat. Pemimpin atau manajer sekolah, disamping berhadapan dengan benda, konsep-konsep dan situasi, juga menghadapi manusianya. Kemampuan kepala sekolah untuk bekerjasama, berkomunikasi dengan personel sekolah dalam rangka menciptakan suasana saling percaya terhadap program sekolah dan dapat memberikan motivasi untuk meningkatkan unjuk kerja guru.

Berdasarkan uraian diatas, perilaku hubungan manusia yang dilakukan kepala sekolah, sebagai contoh gambaranya baik kepala sekolah menjalin hubungan kerjasama dengan guru, menjalin komunikasi dengan semua guru secara intens, memberikan penghargaan kepada guru yang

memiliki prestasi ataupun memberikan bimbingan dan bantuan dalam menyelesaikan tugas guru.

### 3) Keterampilan Teknikal (*Technical Skills*)

Keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu. Keterampilan teknis yang diperlukan kepala sekolah adalah yang erat kaitannya dengan aplikasi pengetahuan tentang cara pengelolaan kelas, penggunaan metode pembelajaran, teknik evaluasi siswa, teknik pembuatan satuan acara pembelajaran, teknik pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan serta teknik mengarahkan dan membina guru-guru di sekolah.

Keterampilan yang dimiliki oleh pemimpin pendidikan ditujukan kepada upaya mencapai tujuan pendidikan dan pendewasaan peserta didik. Seorang kepala sekolah harus mampu mengorganisasikan staf dan membantu guru dalam

memformulasikan program bagi peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah.<sup>5</sup>

Maka menurut penulis seorang kepala sekolah harus mampu mengembangkan kemampuan profesional guru, mengembangkan program supervisi, dan merangsang guru-guru untuk berpartisipasi aktif di dalam usaha mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Karenanya dapat disimpulkan kepala sekolah sebagai motor penggerak dalam sebuah lembaga pendidikan dan juga penentu arah kebijakan sekolah maka semua tujuan direalisasikan sebagai bentuk nyata.

b. Fungsi dan Peranan Kepala Sekolah

Kepala Sekolah dapat diartikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi

---

<sup>5</sup> Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku, Motivasi, dan Mitos* (Bandung: Alfabeta, Cet. I, 2010), h. 75

pelajaran kepada peserta didik yang menerima pelajaran.<sup>6</sup> Pendapat lain mengatakan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural tertinggi di sekolah.<sup>7</sup>

Dinas pendidikan telah menetapkan bahwa kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator, manajer, administrator, dan supervisor (EMAS). Dalam perkembangan selanjutnya sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator, dan motivator di sekolahnya. Dengan demikian, dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai

---

<sup>6</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*, (Edisi I, Cet. IV; Jakarta: Rajawali Pers, 2008), h. 83.

<sup>7</sup> Rahman. Et., al. *Peran Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* (Jatinangor: Alqaprint, 2006), h. 106

edukator, manajer, supervisor, leader, innovator, motivator (EMASLIM).<sup>8</sup>

Maka seorang kepala sekolah mempunyai kemampuan untuk memimpin dengan segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan. Disamping itu seorang kepala sekolah yaitu mereka yang banyak mengetahui tentang tugas-tugasnya dan menentukan tugas-tugas sekolah. Berikut ini adalah adalah 5 fungsi utama kepala sekolah:

- 1) Bertanggung jawab atas keselamatan, kesejahteraan dan perkembangan peserta didik yang ada dalam lingkungan sekolah
- 2) Bertanggung jawab atas keberhasilan dan kesejahteraan profesi guru

---

<sup>8</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, Cet. XI, 2011), h. 98

- 3) Berkewajiban memberikan layanan sepenuhnya yang berharga bagi peserta didik dan guru-guru yang mungkin dilakukan melalui pengawasan resmi yang lain.
- 4) Bertanggung jawab mendapatkan bantuan maksimal dari semua institusi pembantu
- 5) Bertanggung jawab untuk mempromosikan peserta didik terbaik melalui berbagai cara.<sup>9</sup>

Sebuah tanggung jawab yang berat bagi kepala sekolah, karena peranan kepala sekolah membawahi beberapa bagian-bagian dalam sekolah. Sebagai contoh berjalannya proses belajar mengajar di sekolah secara baik atau tidak tentu tidak lepas dari tanggung jawab kepala sekolah sebagai penentu kebijaksanaan.

Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam sebuah lembaga pendidikan, dilihat dari status dan cara pengangkatannya tergolong pemimpin resmi,

---

<sup>9</sup> Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT Refika Aditama, Cet. I, 2008), h. 34.

*formal leader* bisa meningkat pula menjadi *operational leader* tergantung pada prestasi dan kemampuannya di dalam memainkan peranan sebagai pemimpin pendidikan pada sekolah yang telah diserahkan pertanggung jawaban kepadanya.

Maka sebagai kepala sekolah niat untuk mencari keridhaan dan menuju keesaan Allah menjadi inti dari perilaku manajerial manusia sebagai khalifahtullah. Apapun usaha serta tindakan manusia harus sesuai dengan kehendak Allah swt, dengan sebuah keikhlasan dan ketauhidan.<sup>10</sup> Berikut ini adalah 6 (enam) peranan kepala sekolah:

#### 1) Kepala Sekolah Sebagai Edukator

Dalam melakukan fungsinya sebagai edukator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Baik itu

---

<sup>10</sup> Syafaruddin, *Manajemen Pendidikan Islam* (Jakarta: Ciputat peress, cet. I, 2005), h. 181

menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melakukan model pembelajaran yang menarik dalam fungsinya sebagai guru, kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan, serta meningkatkan sedikitnya empat macam nilai yakni pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik.

Sebagai edukator seorang kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru, berbagai pengalaman kepala sekolah sangat mendukung profesionalisme kepala sekolah pengalaman semasa menjadi guru, menjadi wakil kepala sekolah, atau menjadi anggota organisasi kemasyarakatan.

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kerjanya sebagai

edukator, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik dapat dideskripsikan sebagai berikut:<sup>11</sup>

- a) Mengikut sertakan seluruh dewan guru dalam penataran-penataran untuk menambah wawasan para guru. Kepala sekolah juga harus memberikan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar kejenjang pendidikan yang lebih tinggi, atau dengan kata lain memberikan motivasi.
- b) Kepala sekolah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan di papan pengumuman. Hal ini bermanfaat untuk

---

<sup>11</sup> E. Mulyasa, *Op. Cit.*, h.99-100

memotivasi para peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya.

- c) Menggunakan waktu belajar 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.

## 2) Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Seorang manajer atau seorang kepala sekolah pada hakikatnya yaitu seorang perencana organisator, pemimpin sekaligus seorang pengendali. Keberadaan manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat mencapai tujuan organisasi di mana di dalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan, serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karir-karir sumber daya manusia, memerlukan

manajer yang mampu mengorganisasikan memimpin, dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang ditentukan.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai seorang manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan prestasinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program di sekolah.<sup>12</sup>

### 3) Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Kepala Sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang

---

<sup>12</sup> *Ibid.*,h.103

bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah.<sup>13</sup>

Secara spesifik Kepala Sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasana, administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang program sekolah, selain itu Kepala Sekolah harus dapat menjabarkan kemampuan tersebut di atas dalam bentuk tugas operasionalnya.

#### 4) Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya yaitu kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian

---

<sup>13</sup> *Ibid.*,h.107

efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu salah satu tugas Kepala Sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.

Maka supervisi harus dapat meningkatkan kepemimpinan Kepala Sekolah sehingga dapat mencapai efektivitas dan efisiensi program sekolah secara keseluruhan. Melalui supervisi guru diberi kesempatan untuk meningkatkan kinerja, dilatih untuk memecahkan berbagai permasalahan yang dihadapi.

Jika supervisi dilaksanakan oleh Kepala Sekolah maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan serta pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan serta pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan

preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih hati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.

#### 5) Kepala Sekolah Sebagai *Leader*

Kepala Sekolah sebagai *leader* harus dapat memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Maka Kepala Sekolah sebagai *leader* harus mampu:<sup>14</sup>

- a) Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf ataupun peserta didik dalam melaksanakan tugasnya masing-masing.
- b) Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan peserta didik serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di

---

<sup>14</sup> Wahjosumidjo, *Op. Cit.*, h. 105

depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.

Maka dalam implementasinya seorang Kepala Sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari tiga sifat kepemimpinan, yakni demokratis, otoriter, *laissez-faire*.<sup>15</sup> ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh seorang *leader*, sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya sifat-sifat tersebut muncul secara situasional atau bisa dikatakan secara alami.

#### 6) Kepala Sekolah Sebagai Innovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan

---

<sup>15</sup> E. Mulyasa, *Op. Cit.*, h. 115

mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

Kepala Sekolah sebagai innovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel.<sup>16</sup>

Kepala Sekolah sebagai innovator harus mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah, gagasan baru bisa berupa mengubah strategi pembelajaran dari pola kelas tetap menjadi pola bidang studi, memiliki kelas tersendiri, dan masih banyak hal lainnya sebagai contoh.

c. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah

Seorang kepala sekolah hendaknya memahami betul apa yang menjadi tugas dan peranannya di sekolah. Jika kepala sekolah

---

<sup>16</sup> *Ibid.*,h.118

mampu memahami tugas dan peranannya sebagai kepala sekolah, maka ia akan mudah dalam menjalankan tugasnya, terutama berkenaan dengan manajemen sekolah yang akan dikembangkannya. Salah satu tugas inti kepala sekolah yaitu berusaha memecahkan problematika pendidikan jika ditemukan adanya sebuah kesalahan atau penyimpangan dalam pengelolaan dan membantu mengembangkan kemampuan mengajar guru sehingga terwujudnya pelaksanaan pendidikan dan proses belajar mengajar yang lebih baik. Maka tugas ini bukanlah suatu pekerjaan ringan karena pekerjaan ini lebih bersifat pelayanan profesional.

Kepala sekolah bila dikaitkan dengan pengertian profesional yaitu suatu bentuk komitmen para anggota suatu profesi untuk selalu meningkatkan dan mengembangkan kompetensinya yang bertujuan agar kualitas kinerjanya dalam menjalankan dan memimpin

segala sumberdaya yang ada pada suatu sekolah untuk mau bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Secara umum tugas dan peran kepala sekolah memiliki lima dimensi kompetensi sebagaimana termaktub pada peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah, yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan kompetensi sosial.<sup>17</sup> Secara rinci kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah yaitu :

#### 1) Kepribadian

Seorang kepala sekolah harus menjadi contoh yang baik bagi bawahanya dalam sebuah lembaga organisasi yaitu sekolah terutama dalam hal kepribadian, baik itu berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, menjadi teladan akhlak

---

<sup>17</sup> Rusman, *Manajemen Kurikulum*, (Jakarta: Rajawali Pers, Cet. I, 2009) h. 7.

mulia bagi komunitas di sekolah yang dipimpin, memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin, memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah, bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah serta memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

## 2) Manajerial

Sebagai kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam manajerial diantaranya menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan, mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan, memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal, mengelolah perubahan dan

pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif, menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.

### 3) Kewirausahaan

Kepala sekolah harus bisa dan mampu menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah, bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif, pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah, memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi ataupun jasa sekolah madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

#### 4) Supervisi

Seorang kepala sekolah harus merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

#### 5) Sosial

Kepala sekolah harus bisa bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah, berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, dan memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Maka semua kompetensi dari uraian di atas diharapkan tercermin pada diri seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan

perannya untuk menciptakan sekolah yang berkualitas serta unggul. Sedangkan tanggung jawab kepala sekolah meliputi *instruction and curriculum* (instruksi dan kurikulum), *pupil personnel* (personil murid), *community and school relation* (hubungan sekolah dan masyarakat), *staff personnel* (staf personel), *organization* (organisasi) and *structure of the school* (organisasi dan struktur sekolah), and *school program* (program sekolah), and *physical facilities* (fasilitas fisik) (instruksi dan kurikulum, personil murid, hubungan sekolah dan masyarakat, staf personel, organisasi dan struktur sekolah, dan program sekolah, fasilitas fisik).<sup>18</sup>

Maka penulis menarik kesimpulan dari kajian teori di atas yang dimaksud

---

<sup>18</sup> Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, (Bandung: Alfabeta, Cet. II, 2009), h. 35

keterampilan manajerial kepala sekolah yaitu hasil yang dicapai sebagai wujud kepemimpinannya memimpin sekolah. Adapun indikator mengukur keterampilan manajerial kepala sekolah.

Begitu berat tugas kepala sekolah sebagai Manajer di dalam lembaga pendidikan, karena amanat Allah dalam surat Al-Anbiya ayat 73 yang berbunyi:

وَجَعَلْنَاهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ  
فَعَلِ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ  
وَكَانُوا لَنَا عَابِدِينَ ﴿٧٣﴾

*“Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada, mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada kamilah mereka selalu menyembah”.*

Amanat tersebut bila dijalankan dengan penuh keikhlasan dan semata karena Allah akan mendatangkan suatu pahala kemuliaan yang besar baik kemuliaan didunia ataupun kemuliaan diacherat kelak.

## 2. Kinerja Guru

### a. Pengertian Kinerja Guru

Membahas mengenai kinerja, maka ada beberapa pengertian yang berbeda-beda, semuanya mempunyai visi yang agak berbeda tetapi secara prinsip tampak persamaannya bahwa kinerja yaitu tindakan yang dilakukan seseorang dalam pencapaian suatu hasil. melakukan, memenuhi atau menjalankan sesuatu, melaksanakan kewajiban dan melakukan sesuatu yang diharapkan seseorang.

Dari pengertian tersebut dapat diartikan bahwa kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya

sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan. Definisi ini menunjukkan bahwa kinerja lebih ditekankan pada proses, dimana selama pelaksanaan pekerjaan tersebut dilakukan penyempurnaan-penyempurnaan sehingga pencapaian hasil pekerjaan atau kinerja dapat dioptimalkan.<sup>19</sup>

Pendapat pertama mengatakan kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam suatu periode tertentu yang dibandingkan dengan beberapa kemungkinan, misalnya standar target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu.<sup>20</sup> Pendapat kedua mengatakan bahwa kinerja merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerja seseorang itu.<sup>21</sup> Pendapat ketiga kinerja dapat pula diartikan prestasi kerja atau

---

<sup>19</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Kinerja Pegawai (Teori, Pengukuran Dan Implikasi)*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), h. 5

<sup>20</sup> Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013), h. 47

<sup>21</sup> Rusmini, *Ilmu Pendidikan*, (Jakarta: Pustaka Pelicah, 2013), h. 81

pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja, “*output derive from processes, human or therwise*”, jadi dikatakannya bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Definisi tentang *performance* yaitu *performance is defined as the record of autcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*, yang artinya bahwa prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.<sup>22</sup>

Pendapat kelima mengatakan kinerja merefleksikan seberapa baik seorang dalam memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan, kinerja sering disalah tafsirkan sebagai upaya *effort* yang mencerminkan energi yang dikeluarkan, padahal kinerja diukur dari hasil.<sup>23</sup> Bisa dikatakan juga

---

<sup>22</sup> Abd. Madjid, *Pengembangan Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Penerbit Samudra Biru, 2016), h. 9-10

<sup>23</sup> Sobirin, *Kepala Sekolah, Guru dan Pembelajaran*, (Bandung: Nuansa Cendikia, 2018), h. 103

bahwa kinerja merupakan tanda keberhasilan sebuah organisasi atau lembaga dan orang-orang yang ada dalam lembaga tersebut.<sup>24</sup> Pendapat keenam mengemukakan bahwa kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang.<sup>25</sup>

Maka dari uraian di atas penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan suatu wujud perilaku seseorang dengan orientasi prestasi, sehingga kemampuan dan upaya seseorang yang ditunjukkan dalam mencapai tujuan. Dengan melakukan suatu kemampuan yang dapat memberikan hasil dengan berbagai tingkatan, dengan melalui interaksi, dengan pekerjaan ini akan menuntun para pekerja berusaha meningkatkan usaha mereka yang bertujuan

---

<sup>24</sup> Husaini Usman, *Manajemen; Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, Ed. III, Cet. II, 2010), h. 487

<sup>25</sup> Hamzah B. Uno dan Nina Lamatenggo, *Teori Kinerja dan Pengukurannya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 59

melakukan suatu hal yang dapat mendatangkan hasil yang memuaskan.

Kinerja dapat digolongkan menjadi dua yaitu kinerja yang bersifat kongkrit dan kinerja yang bersifat abstrak. Kinerja yang bersifat kongkrit adalah hasil kerja yang mudah dan langsung dapat di lihat, dibuktikan dan di ukur secara kuantitatif, sebagai contoh kehadiran karyawan di kantor. Sedangkan kinerja yang bersifat abstrak adalah hasil kerja yang tidak dapat dilihat dan diperlukan proses yang rumit untuk mengukurnya, seperti tanggung jawab, loyalitas dan lain-lain.

Guru sebagai pendidik dan pengajar diasumsikan dalam kinerjanya telah memiliki tingkat kematangan yang tinggi atau dengan kata lain telah dewasa. Guru yang memiliki kinerja tinggi akan bernafsu dan berusaha meningkatkan kompetensinya, baik dalam kaitannya dengan

perencanaan, pelaksanaan, maupun penilaian pembelajaran, sehingga diperoleh hasil kerja yang optimal.

Kinerja guru merupakan tanggung jawab dalam menjalankan amanah, profesi yang dijalankannya, serta moral yang dimilikinya. Singkatnya kinerja guru merupakan hasil kerja guru yang diwujudkan dalam bentuk pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya.<sup>26</sup> Kinerja gurupun merupakan faktor penentu diantara faktor lainnya yang berpengaruh terhadap kualitas pembelajaran.<sup>27</sup>

Dengan kata lain kinerja guru menggambarkan sampai seberapa jauh tugas pokoknya dilaksanakan sehingga menghasilkan

---

<sup>26</sup> E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, (Bandung: PT. Remaja Rosdarya, 2013), h. 88

<sup>27</sup> Ahmadi Rulam, *Profesi Keguruan: Konsep & Strategi Mengembangkan Profesi & Karier Guru*, (Yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA,Cet.I, 2018), h. 154

yang ditetapkan secara bersama. Sejalan dengan itu peningkatan prestasi belajar siswa akan dipengaruhi sebuah kualitas proses pembelajaran di kelas. Oleh karena itu untuk meningkatkan prestasi belajar siswa, proses pembelajaran di kelas harus berlangsung dengan baik, berdaya guna dan berhasil.

Proses pembelajaran akan berjalan berlangsung dengan baik apabila didukung oleh guru yang mempunyai kompetensi dan kinerja yang tinggi, karena seorang guru menjadi ujung tombak dan pelaksanaan terdepan suatu lembaga pendidikan. Guru yang memiliki kinerja yang baik akan mampu menumbuhkan semangat dan motivasi belajar siswa dengan sangat baik, yang pada akhirnya akan menghasilkan kualitas pembelajaran yang meningkat. Tanpa memiliki kompetensi yang baik seorang guru tidak akan memiliki kinerja yang baik, begitupun sebaliknya

guru yang memiliki kompetensi yang baik belum tentu akan memiliki kinerja yang baik.<sup>28</sup>

Berkaitan dengan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, terdapat Tugas Keprofesionalan Guru menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 20 (a) Tentang Guru dan Dosen yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.<sup>29</sup> Bahwa kinerja guru yang baik tentunya tergambar pada penampilan mereka baik dari penampilan kemampuan akademik maupun kemampuan profesi menjadi guru artinya mampu mengelola pengajaran di dalam kelas dan mendidik peserta didik di luar kelas dengan sebaik-baiknya.

---

<sup>28</sup> Djunaedi Nandang, *Manajemen Kinerja*, (Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2017), h. 75

<sup>29</sup> Undang-Undang Guru dan Dosen (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, Cet. III, 2012), h. 17

Kinerja pada dasarnya merupakan unjuk kerja yang dilakukan oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pendidik. Kualitas seorang guru akan sangat menentukan hasil dari pendidikan, karena guru merupakan pihak yang berhubungan langsung dengan peserta didik dalam proses pendidikan atau pembelajaran di lembaga pendidikan sekolah. Faktor kinerja guru yang tinggi meliputi:

- 1) Mempunyai pengetahuan tentang belajar dan tingkah laku manusia
- 2) Mempunyai pengetahuan dan menguasai bidang studi yang dibinanya
- 3) Mempunyai sikap yang tepat tentang diri sendiri, sekolah, teman sejawat dan bidang studi yang dibinanya

- 4) Mempunyai keterampilan dalam teknik mengajar.<sup>30</sup>

Jika kinerja terkait dengan tenaga kependidikan (guru) atau kinerja guru, maka kinerja guru dapat dikatakan sebagai perilaku guru untuk mencapai tujuan pembelajaran, sedangkan hasil yang dicapai menunjukkan efektifitas perilaku kerja guru yang bersangkutan. Hasil kerja guru pada gilirannya dipengaruhi oleh kinerja guru. Pada hakekatnya kinerja guru adalah perilaku yang dihasilkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar di depan kelas, sesuai dengan kreteria tertentu.<sup>31</sup> Kinerja seorang guru akan tampak pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari, kinerja dapat dilihat dalam aspek kegiatan dalam menjalankan tugas

---

<sup>30</sup> Fachruddin Saudagar dan Ali Idrus, *Pengembangan Profesionalitas Guru*, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2011), h. 55

<sup>31</sup> Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2013), h.198.

dan kualitas dalam melaksanakan kegiatan ataupun tugas tersebut. Kinerja guru yaitu kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya.<sup>32</sup>

Kinerja guru dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan pendidikan. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru.<sup>33</sup>

Selain sebagai aktor utama kesuksesan pendidikan yang dicanangkan, ada beberapa fungsi dan tugas lain seorang guru, antara lain:

---

<sup>32</sup> Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori dan Praktik*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), h.444.

<sup>33</sup> Barnawi dan Muhammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), h.14.

1) *Educator* (pendidik)

Tugas pertama guru adalah mendidik murid-murid sesuai dengan materi pelajaran yang diberikan kepadanya. Sebagai educator, ilmu adalah syarat utama. Membaca, menulis, berdiskusi, mengikuti informasi, dan responsive terhadap masalah kekinian sangat menunjang peningkatan kualitas guru.

2) *Leader* (pemimpin)

Guru seorang pemimpin kelas. Karena itu, ia harus bisa mengasai, mengendalikan, dan mengarahkan kelas menuju tercapainya tujuan pembelajaran yang berkualitas.

3) *Fasilitator*

Sebagai fasilitator, guru bertugas memfasilitasi murid untuk menemukan dan mengembangkan bakat secara pesat.

4) *Motivator*

Sebagai seorang motivator, seorang guru harus mampu membangkitkan semangat dan mengubur kelemahan anak didik bagaimanapun latar belakang hidu keluarganya, bagaimanapun kelam masa lalunya, dan bagaimanapun berat tantangannya.

5) *Administrator*

Sebagai seorang guru, tugas administrasi sudah melekat dalam dirinya, dalam mengajar, guru harus mengabsen terlebih dahulu, mengisi jurnal kelas dengan lengkap, mulai dari nama, materi yang disampaikan, kondisi siswa, dan tanda tangan. Ia juga membuat laporan berkala sesuai dengan system administrasi sekolah.

6) *Evaluator*

Sebaik apapun kualitas pembelajaran, pasti ada kelemahan yang perlu dibenahi dan disempurnakan. Disinilah pentingnya evaluasi

seorang guru. Dalam evaluasi ini, guru bisa memakai banyak cara, dengan merenungkan sendiri proses pembelajaran yang diterapkan, meneliti kelemahan dan kelebihan, atau dengan cara yang lebih objektif, meminta pendapat orang lain, misalnya kepala sekolah, guru yang lain, dan murid-muridnya.<sup>34</sup>

Kesimpulannya menurut penulis bahwa kinerja guru yaitu kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya baik itu perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran serta evaluasi hasil pembelajaran dengan tujuan memaksimalkan perbaikan kearah yang lebih baik. Kinerja guru yang dicapai harus berdasarkan standar kemampuan profesional selama melaksanakan kewajiban sebagai guru di sekolah.

---

<sup>34</sup> Jasmani Asf dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan Terobosan Baru Dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), h.156.

## b. Teori Kinerja

Dalam teori kinerja ada lima teori yang berbicara tentang kinerja, adapun penjelasannya sebagai berikut:<sup>35</sup>

### 1) Teori kinerja

Dalam teori ini berbicara bahwa ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja, adapun variabelnya sebagai berikut:

- a) Variabel individu (kemampuan, keterampilan, latar belakang dan demokratis.
- b) Variabel organisasi (kepemimpinan, imbalan, stuktur, dan desain pekerjaan)
- c) Variabel psikologis (sikap, kepribadian, dan motivasi)

---

<sup>35</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013), h.31-36.

## 2) Teori supervisi

Teori ini berbicara tentang bahwa pengetahuan, kemahiran, interpersonal dan kemahiran teknikal merupakan prasyarat yang perlu ada pada diri seseorang tentang supervisor.

## 3) Teori iklim kerja

Teori yang mengatakan bahwa iklim yang terdapat dalam suatu organisasi termasuk di sekolah yang membentuk iklim kerja itu sendiri.

## 4) Teori taksonomi

Sebuah teori yang tidak terlepas dari tiga ranah, baik itu dari kognitif, afektif, dan psikomotor.

## 5) Teori kurikulum

Teori yang memusatkan perhatiannya pada struktur isi kurikulum, adapun isi stuktur yaitu tujuan, bahan ajar, strategi pembelajaran, media pembelajaran dan evaluasi pemebelajaran.

### c. Standar Kinerja Guru

Standar Kinerja merupakan elemen penting dan sering dilupakan dalam proses *review* kinerja. Standar kinerja menjelaskan apa yang diharapkan dari pekerjaan sehingga harus dipahami pekerjaan. Standar kinerja merupakan tolak ukur terhadap mana kinerja diukur agar efektif. Standar kinerja harus dihubungkan dengan hasil yang diinginkan dari setiap pekerjaan.

Ada yang mengatakan standar kinerja merupakan persyaratan tentang situasi yang terjadi ketika sebuah pekerjaan dilakukan secara efektif. Standar kinerja dipakai apabila tidak mungkin

menetapkan target berdasarkan waktu. Pekerja juga harus tahu seperti apa wujud kinerja yang baik.<sup>36</sup> Sedangkan ada pendapat lain yang mengatakan standar kinerja merupakan patokan atau rujukan yang dijadikan dasar oleh manajer untuk mengukur kinerja yang ditunjukkan oleh para pegawai.<sup>37</sup> Standar kinerja yang efektif didasarkan pada pekerjaan yang tersedia, dipahami, disetujui, spesifik dan terukur, berorientasi waktu, tertulis, dan terbuka untuk berubah.

Standar Kinerja perlu dirumuskan untuk dijadikan acuan dalam mengadakan perbandingan terhadap apa yang dicapai dengan apa yang diharapkan, atau kualitas kinerja adalah wujud perilaku atau kegiatan yang dilaksanakan dan sesuai dengan harapan dan kebutuhan atau tujuan

---

<sup>36</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2013), h. 74.

<sup>37</sup> Muwahid Shulhan, *Metode Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam meningkatkan Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Sukses Offset, 2013), h.95

yang hendak dicapai secara efektif dan efisien. Untuk mencapai hal tersebut, sering kali kinerja guru dihadapkan pada berbagai hambatan sehingga pada akhirnya dapat menimbulkan bentuk kinerja yang kurang efektif.

Sedangkan standar kinerja guru menurut *The National Council For Accreditation Of Teacher Education*, sebagai berikut:

- 1) Standar 1 : *Knowledge, Skill, and Dispositions*
- 2) Standar 2 : *Assesment System and Unit Evaluation*
- 3) Standar 3 : *Field experience and clinica practice*
- 4) Standar 4 : *Diversity*
- 5) Standar 5 : *Faculty Qualification, Performance, Development*

6) Standar 6 : *Unit Governance And Resources*.<sup>38</sup>

Indikator di atas menunjukkan bahwa standar kinerja guru merupakan suatu bentuk kualitas atau patokan yang menunjukkan adanya jumlah dan mutu kerja yang harus dihasilkan guru meliputi: pengetahuan, keterampilan, sistem penempatan dan unit variasi pengalaman, kemampuan praktis, kualifikasi, hasil pekerjaan, dan pengembangan.

Hal di atas menjelaskan bahwa kinerja seseorang ditentukan oleh beberapa bidang sebagai baik itu dari kemampuan (*ability*), komitmen (*commitment*), umpan balik (*feedback*), kompleksitas tugas (*task complexity*), kondisi yang menghambat (*situational constraint*), tantangan (*challenge*), tujuan (*goal*), fasilitas, keakuratan dirinya (*self-efficacy*), arah (*direction*, Usaha (*effort*), daya tahan atau ketekunan

---

<sup>38</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013), h. 49.

(*persistence*), strategi khusus dalam menghadapi tugas (*task specific strategies*).<sup>39</sup>

Sejalan dengan pernyataan di atas bahwa kinerja meliputi beberapa aspek yaitu *Quality of work* (kualitas kerja), *promptness* (ketepatan dan kecepatan kerja), *initiative* (inisiatif), *capability* (kemampuan), dan *communication* (komunikasi).<sup>40</sup> Sedangkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen. Dalam Pasal 35 disebutkan bahwa beban kerja guru mencakup kegiatan pokok, yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, serta melaksanakan tugas tambahan.<sup>41</sup> Maka kelima Aspek

---

<sup>39</sup> *Ibid.*, h.48

<sup>40</sup> Muwahid Shulhan, *Metode Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam meningkatkan Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Sukses Offset, 2013), h. 107

<sup>41</sup> Tim Redaksi Nuansa Aulia, *Himpunan Perundang-Undangan Republik Indonesia Tentang Guru dan Dosen*, Bandung: Nuansa Aulia, 2006, h. 38

tersebut dijadikan standar dan tolak ukur oleh peneliti dalam menilai kinerja guru.

d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja merupakan sesuatu yang kompleks dan dipengaruhi banyak faktor, baik internal maupun eksternal. Bahwa kinerja dipengaruhi oleh kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*). Selanjutnya dikatakan bahwa kemampuan dipengaruhi oleh pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*). Pengetahuan dipengaruhi oleh pendidikan, pengalaman, latihan dan minat. Keterampilan dipengaruhi oleh pembawaan (bakat) dan kepribadian. Motivasi dipengaruhi oleh interaksi faktor-faktor dari:

- 1) Lingkungan fisik pekerjaan
- 2) Lingkungan sosial pekerjaan yang terdiri dari kepemimpinan, dan organisasi formal atau lingkungan organisasi yang mencakup struktur organisasi, iklim kepemimpinan, efisiensi

organisasi dan manajemen.<sup>42</sup> Pendapat lain mengemukakan hal yang berbeda tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru adapun faktornya sebagai berikut:<sup>43</sup>

- a) Kepribadian dan dedikasi, setiap guru memiliki kepribadian masing-masing sesuai dengan ciri-ciri yang mereka miliki. Kepribadian guru tercermin dalam sikap dan perbuatannya dalam membina dan membimbing anak didik. Semakin baik kepribadian guru, semakin baik dedikasinya dalam menjalankan tugas tugas dan tanggungjawabnya sebagai guru.
- b) Pengembangan profesi, pengembangan profesi guru merupakan hal yang penting untuk diperhatikan guna mengantisipasi perubahan

---

<sup>42</sup> Abd. Madjid, Pengembangan Kinerja Guru, (Yogyakarta: Penerbit Samudra Biru, 2016), h.12

<sup>43</sup> Ondi Saondi dan Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2012), h.24-44

dan beratnya tuntutan yang terhadap profesi guru.

- c) Kemampuan, secara umum faktor kemampuan ini terbagi menjadi dua yaitu kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*knowledge and skill*). Seorang guru harus memiliki kedua kemampuan tersebut agar dapat menyelesaikan jenjang pendidikannya dan memiliki kemampuan dalam mengajar mata pelajaran yang diampunya.
- d) Komunikasi, guru dalam proses pelaksanaan tugasnya perlu diperhatikan hubungan dan komunikasi baik antara guru dengan kepala sekolah, guru dengan guru, guru dengan siswa dan guru dengan personalia lainnya di sekolah.
- e) Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi bagi guru sangat penting untuk mencapai visi dan misi institusi pendidikan.

Menjadi dosen atau guru hendaknya memiliki motivasi yang terbentuk dari awal (*by plan*) bukan karena keterpaksaan atau kebetulan (*by accident*).

- f) Hubungan dengan masyarakat, sekolah merupakan lembaga sosial yang tidak dapat dipisahkan dari masyarakat lingkungannya, sebaliknya masyarakat pun tidak dapat dipisahkan dari sekolah karena keduanya memiliki kepentingan, sekolah merupakan lembaga yang mendapat mandat untuk mendidik, melatih, dan membimbing generasi muda bagi peranannya dimasa depan, sementara masyarakat merupakan pengguna jasa pendidikan.
- g) Kedisiplinan, kedisiplinan sangat diperlukan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai pengajar, pendidik dan pembimbing siswa. Disiplin yang tinggi akan mampu

membangun kinerja yang profesional sebab dengan pemahaman disiplin yang baik, guru mampu mencermati aturan-aturan dan langkah strategis dalam melaksanakan proses belajar mengajar.

- h) Kesejahteraan, faktor kesejahteraan menjadi salah satu yang mempengaruhi kinerja guru didalam meningkatkan kualitasnya, sebab lebih sejahteranya seseorang makin tinggi kemungkinan untuk meningkatkan kinerjanya.

### 3. Prestasi Belajar Siswa

#### a. Pengertian Prestasi Belajar

Prestasi belajar merupakan gabungan dari dua kata, yaitu prestasi dan belajar, yang mana pada setiap kata tersebut memiliki makna tersendiri. Dalam kamus besar bahasa Indonesia, prestasi adalah hasil yang telah dicapai (dari yang telah dilakukan, dikerjakan, dan sebagainya). Prestasi dapat diartikan sebagai hasil yang

diperoleh karena adanya aktivitas belajar yang telah dilakukan.<sup>44</sup>

Kata prestasi berasal dari bahasa Belanda yaitu *prestatie*. Kemudian dalam bahasa Indonesia menjadi prestasi yang berarti hasil usaha. Istilah prestasi belajar (*achievement*) berbeda dengan hasil belajar (*learning outcome*). Prestasi belajar pada umumnya berkenaan dengan aspek pengetahuan sedangkan hasil belajar meliputi aspek pembentukan watak peserta didik atau dengan kata lain bisa bahwa prestasi yaitu hasil yang telah dicapai dari apa yang telah dilakukan atau dikerjakan<sup>45</sup>

Sedangkan pengertian belajar ialah suatu proses usaha yang dilakukan seseorang untuk memperoleh suatu perubahan tingkah laku yang baru secara keseluruhan, sebagai hasil

---

<sup>44</sup> Muhammad Fathurrahman dan Sulistyorini, *Belajar dan Pembelajaran*, (Yogyakarta: Teras, 2012), h.118.

<sup>45</sup> Zaenal Arifin, *Evaluasi Pembelajaran*, (Jakarta: Dirjen Pendidikan Islam, Depag RI, 2009), h.12.

pengalamannya sendiri dalam interaksi dengan lingkungannya.<sup>46</sup> Pendapat lain mengatakan belajar merupakan kesatuan kegiatan yang dilakukan seseorang untuk memperoleh perubahan tingkah laku berupa kemampuan kognitif, afekif maupun psikomotorik dimana perubahan tersebut terjadi karena hasil pengalamannya sendiri.<sup>47</sup>

Ada juga yang menyatakan bahwa belajar merupakan proses dari perkembangan hidup manusia. Manusia melakukan perubahan-perubahan yang menyebabkan tingkah lakunya berkembang.<sup>48</sup> Perubahan itu tidak hanya berkaitan dengan penambahan ilmu pengetahuan tetapi juga berbentuk kecakapan, keterampilan, sikap, prilaku, harga diri, minat, watak, dan penyesuaian diri.

---

<sup>46</sup> Slameto, *Belajar dan faktor-Faktor yang Memengaruhinya*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), h. 2.

<sup>47</sup> Syaiful Bahri Djamarah, *Psikologi Belajar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), h.13

<sup>48</sup> Abu Ahmadi dan Widodo Supriyono, *Psikologi Belajar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), h.127

Maka belajar merupakan memodifikasi atau memperteguh kelakuan melalui pengalaman (*learning is defined as the modification or strengthening of behavior through experiencing*). Menurut pengertian tersebut, belajar merupakan proses suatu kegiatan dan bukan suatu hasil atau tujuan. Belajar bukan hanya mengingat, akan tetapi lebih dalam dari pada itu, yakni mengalami. Hasil belajar bukan merupakan suatu penguasaan hasil latihan melainkan perubahan kelakuan.<sup>49</sup>

Maka prestasi belajar yaitu sebuah hasil belajar yang diperoleh dari kegiatan belajar di sekolah atau di perguruan tinggi yang bersifat kognitif dan ditentukan melalui pengukuran dan penilaian.<sup>50</sup> Pendapat lain mengemukakan bahwa prestasi belajar adalah kesempurnaan yang dicapai

---

<sup>49</sup> Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), h.27

<sup>50</sup> Purwanto, *Evaluasi Hasil Belajar*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2013), h.23

seseorang dalam berfikir, merasa dan berbuat.<sup>51</sup>

Ada juga yang berpendapat bahwa prestasi belajar merupakan perubahan sikap dan tingkah laku setelah menerima pelajaran atau setelah mempelajari sesuatu.<sup>52</sup>

Maka hasil prestasi belajar ini dapat dimanfaatkan untuk memantau bagaimana taraf kemajuan atau kemunduran, yang dialami setiap siswa selama mereka mengikuti pengajaran yang diasuh oleh guru-guru mata pelajaran.<sup>53</sup>

Tujuannya untuk memberi keluasaan setiap guru dalam mengaktualisasikan kompetensinya dalam mengajar suatu mata pelajaran keahliannya kepada para siswa di kelas. Prestasi belajar yaitu sebagian indikator dan pengetahuan yang dikuasai oleh murid. Tinggi atau rendahnya prestasi belajar

---

<sup>51</sup> Nasution, *Berbagai Pendekatan Dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Bumi Aksara, 2008), h.17

<sup>52</sup> Hamalik, oemar, *Prosedur Belajar Mengajar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h.75

<sup>53</sup> Agoes Dariyo, *Dasar-Dasar Pedagogi Modern*, (Jakarta: PT. Indeks Permata Puri Media, 2013), h. 89-90

dapat menjadi indikator sedikit banyaknya pengetahuan yang dikuasai oleh anak dalam bidang studi atau kegiatan kurikulum tersebut.<sup>54</sup>

Kesimpulan yang bisa ditarik oleh penulis bahwa prestasi belajar yaitu hasil yang diperoleh seseorang dari aktivitas belajar yang membawa perubahan tingkah laku pada diri siswa tersebut. Perubahan baik dari segi aspek kognitif, afektif maupun psikomotorik yang dialami oleh seorang siswa setelah mengalami proses belajar. Prestasi belajar *achievement or performance* yaitu hasil pencapaian yang diperoleh seorang siswa. Prestasi belajar diwujudkan dengan laporan nilai yang tercantum pada buku rapor (*report book*).

Hasil laporan belajar ini diberikan setiap tengah semester, setiap semester, ataupun setiap tahun. Setiap siswa berhak memperoleh laporan

---

<sup>54</sup> Ngalim Purwanto, *Evaluasi Hasil Belajar*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2013), h.23

hasil prestasi belajar setelah mengikuti berbagai rangkaian kegiatan pelajaran di kelas. Dalam sebuah lembaga pendidikan setiap guru mata pelajaran *subject teacher* berperan penting dalam menyampaikan hasil belajar yang diperoleh setiap siswa.

#### b. Macam-Macam Prestasi Belajar

Pemaknaan menyeluruh prestasi belajar bukan hanya merupakan hasil intelektual saja, melainkan harus meliputi tiga aspek yang dimiliki siswa yaitu aspek kognitif, aspek afektif, dan aspek psikomotorik. Ada beberapa kategori dalam prestasi belajar kedalam tiga ranah, adapun penjelasannya sebagai berikut:

- 1) Ranah kognitif, ranah yang meliputi kemampuan pengetahuan, pemahaman, penerapan, analisis, sintesis, dan evaluasi.

- 2) Ranah afektif, ranah yang meliputi perilaku penerimaan, sambutan, penilaian, organisasi dan karakterisasi.
- 3) Ranah psikomotorik, ranah yang meliputi kemampuan motorik berupa persepsi, kesiapan, gerakan terbimbing, gerakan terbiasa, gerakan kompleks, penyesuaian pola gerakan dan kreativitas.<sup>55</sup>

Adapun uraian di atas peneliti hanya terfokus pada prestasi belajar ranah kognitif saja, ranah yang meliputi kemampuan pengetahuan, pemahaman, penerapan, analisis, sintesis, dan evaluasi.

#### c. Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Belajar

Prestasi belajar yang berupa indeks prestasi adalah nilai kredit rata-rata yang merupakan satuan nilai yang menggambarkan mutu prestasi

---

<sup>55</sup> Oemar Hamalik, *Psikologi Belajar dan Mengajar*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2009), h.78.

belajar siswa selama satu semester, dalam rangka menyelesaikan program belajar yang dibebankan kepadanya, selanjutnya prestasi belajar juga menunjukkan sejauh mana daya serap yang dicapai siswa dalam belajar. Daya serap yang tinggi akan digambarkan pada prestasi belajar yang tinggi. Daya serap yang rendah akan digambarkan dengan prestasi belajar yang rendah pula. Maka dalam hal tersebut dimana daya kemampuan seorang siswa yang berbeda-beda dapat disebabkan adanya faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Tingkat intelegensi siswa memang salah satu faktor yang mempengaruhi prestasi belajar, namun hal itu bukanlah faktor utama, ada faktor-faktor lain yang mendukung prestasi belajar yang diperoleh siswa. Bahwa prestasi belajar siswa tidak semata-mata ditentukan oleh tingkat kemampuan intelektualnya, tetapi ada faktor-

faktor lain, seperti motivasi, sikap, kesehatan fisik dan mental, kepribadian, ketekunan dan lain-lain.<sup>56</sup>

Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi belajar memiliki banyak jenisnya, tetapi dapat digolongkan menjadi dua golongan, yaitu faktor intern dan faktor ekstern. Faktor intern adalah faktor yang ada dalam diri individu yang sedang belajar, sedangkan faktor ekstern adalah faktor yang ada di luar individu. Berikut penjelasannya:<sup>57</sup>

#### 1) Faktor Internal

##### a) Faktor Fisiologis

Faktor fisiologis adalah faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik individu.<sup>58</sup> Kondisi fisik berhubungan dengan kondisi pada organ-organ tubuh

---

<sup>56</sup> Slameto, *Op. Cit.*, h. 2

<sup>57</sup> *Ibid.*, h.56

<sup>58</sup> Baharuddin dan Esa Nur Wahyuni, *Teori Belajar dan Pembelajaran*, (Yogyakarta: Ar-ruzz Media, 2010), h. 19

yang berpengaruh pada kesehatan. Proses belajar seseorang akan terganggu jika kesehatannya terganggu.

Keadaan cacat tubuh juga mempengaruhi belajar. Siswa yang cacat belajarnya juga terganggu. Jika hal itu terjadi, maka hendaknya ia belajar pada lembaga pendidikan khusus atau diusahakan alat bantu agar dapat menghindari atau mengurangi pengaruh kecacatannya itu.<sup>59</sup>

#### b) Kecerdasan

Kecerdasan adalah kemampuan belajar disertai kecakapan untuk menyesuaikan diri dengan keadaan yang dihadapinya.<sup>60</sup> Kecerdasan merupakan faktor psikologis yang paling penting dalam proses belajar siswa, karena itu

---

<sup>59</sup> Slameto, *Op. Cit.*, h. 55

<sup>60</sup> Fathurrahman, dan Sulistyorini, *Belajar dan...*, h.123

menentukan kualitas belajar siswa. Semakin tinggi tingkat intelegensi seorang individu, semakin besar peluang individu tersebut meraih sukses dalam belajar.<sup>61</sup>

c) Bakat

Bakat adalah kemampuan untuk belajar dan kemampuan ini baru akan terealisasi menjadi kecakapan yang nyata sesudah belajar atau berlatih.<sup>62</sup> Bakat merupakan keahlian khusus yang dimiliki siswa dalam bidang tertentu. Seseorang dikatakan berbakat bila menguasai bidang studi yang diwujudkan dalam prestasi yang baik.

d) Minat

Minat (*interest*) berarti kecenderungan dan kegairahan yang tinggi atau keinginan yang besar terhadap

---

<sup>61</sup> Baharuddin, dan Esa Nur Wahyuni, *Teori Belajar...*, h. 20-21

<sup>62</sup> Slameto, *Belajar & Faktor-faktor...*, h. 57

sesuatu. Minat yaitu suatu rasa lebih suka pada rasa ketertarikan pada suatu hal/aktifitas tanpa ada yang menyuruh.<sup>63</sup> Minat yang tinggi terhadap suatu obyek akan menjadikan siswa lebih sungguh-sungguh dalam meraih apa yang diinginkan dapat tercapai bagaimanapun caranya.

e) Perhatian

Perhatian yaitu keaktifan jiwa yang dipertinggi, jiwa itu semata-mata tertuju pada suatu obyek (benda) atau sekumpulan obyek.<sup>64</sup> Seorang siswa harus memiliki perhatian terhadap mata pelajaran yang dipelajarinya. Prestasi belajar siswa akan baik bila perhatian pada pelajaran baik, dan akan menurun bila perhatiannya berkurang.

---

196 <sup>63</sup> Noer Rohmah, *Psikologi Pendidikan*, (Yogyakarta: Teras, 2012) h.

<sup>64</sup> Slameto, *Belajar & Faktor-faktor...*, hlm. 56

f) Motivasi Siswa

Motivasi adalah dorongan yang menyebabkan terjadi suatu perbuatan atau tindakan tertentu. Perbuatan belajar terjadi karena adanya motivasi yang mendorong seseorang untuk melakukan perbuatan belajar.<sup>65</sup>

g) Sikap Siswa

Sikap yaitu gejala internal yang berdimensi afektif berupa kecenderungan untuk mereaksi atau merespon (*respons tendency*) dengan cara yang relatif tetap terhadap obyek orang, barang, dan sebagainya.<sup>66</sup>

---

<sup>65</sup> Oemar Hamalik, *Kurikulum dan Pembelajaran*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 50-51

<sup>66</sup> Muhibbin Syah, *Psikologi Belajar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), h. 149.

## 2) Faktor Eksternal

### a) Faktor Keluarga

Keluarga merupakan tempat pertama kali anak merasakan pendidikan, karena di dalam keluargalah anak tumbuh dan berkembang dengan baik, sehingga secara langsung maupun tidak langsung keberadaan keluarga akan mempengaruhi keberhasilan belajar anak.<sup>67</sup>

Siswa yang belajar akan menerima pengaruh dari keluarga berupa cara orang tua mendidik, relasi antara anggota keluarga, suasana rumah tangga, keadaan ekonomi keluarga, pengertian orang tua, dan latar belakang kebudayaan.

### b) Faktor Sekolah

Sekolah merupakan lembaga pendidikan formal pertama yang sangat

---

<sup>67</sup> Fathurrahman dan Sulistyorini, *Belajar dan...*, h.128

penting dalam menentukan keberhasilan belajar siswa, karena itu lingkungan sekolah yang baik dapat mendorong untuk belajar yang lebih giat. Sekolah merupakan lembaga pendidikan formal yang ditugaskan pemerintah untuk menyelenggarakan kegiatan pembelajaran.<sup>68</sup>

Faktor sekolah yang mempengaruhi belajar ini mencakup metode mengajar, kurikulum, relasi guru dengan siswa, relasi siswa dengan siswa, disiplin sekolah, alat pelajaran, waktu sekolah, standar pelajaran diatas ukuran, keadaan gedung, metode belajar dan tugas rumah.

c) Lingkungan Masyarakat

Masyarakat sangat berpengaruh terhadap belajar siswa. Pengaruh itu terjadi

---

<sup>68</sup> *Ibid.*,h.130

karena keberadaannya siswa dalam masyarakat. Faktor ini meliputi kegiatan siswa dalam masyarakat, mass media, teman bergaul, dan bentuk kehidupan dalam masyarakat.<sup>69</sup> Kondisi lingkungan masyarakat tempat tinggal siswa akan mempengaruhi prestasi belajar siswa.

Hal ini senada dengan pendapat lain yang mengatakan sifat-sifat buruk yang melekat pada diri seorang siswa dan mengganggu serta menghambat pencapaian prestasi belajar di sekolah antara lain sebagai berikut:

- 1) Malas ialah sifat keengganan yang menyebabkan seseorang tidak mau untuk melakukan sesuatu. Malas belajar ialah sifat keengganan (ketidakmauan) yang menyebabkan seseorang tidak mau untuk belajar dalam upaya mencapai prestasi demi masa depan hidupnya.

---

<sup>69</sup> Slameto, *Belajar & Faktor-faktor...*, h. 64

Orang yang malas menganggap belajar sebagai suatu hal yang tidak penting, orang malas juga sering kali menunjukkan sikap prokrastinasi yaitu menunda-nunda suatu pekerjaan yang seharusnya dapat dikerjakan dalam waktu secepatnya. Oleh karena itu orang malas akan berpengaruh buruk pada prestasi belajarnya.

- 2) Sifat keterpaksaan ialah suatu sifat yang mudah mengeluh, mengomel dan tidak mau melakukan suatu tugas yang harus dikerjakan oleh siswa. Sifat ini dianggap sebagai penghambat karena seorang pelajar tidak memiliki kesadaran untuk belajar.
- 3) Persepsi diri yang buruk. Seorang siswa yang memiliki persepsi yang buruk (*bad perception*) terhadap diri sendiri, pada umumnya berasal dari lingkungan keluarga yang tidak mendukung keberhasilan dalam suatu pelajaran dan senantiasa memperlakukan secara buruk

terhadap seorang anak. Persepsi buruk ditandai dengan suatu perasaan bahwa dirinya adalah orang yang bodoh, tidak mampu, dan tidak bisa berbuat apa-apa dalam mengikuti pelajaran di sekolah.<sup>70</sup>

Faktor-faktor di atas sangat berpengaruh terhadap proses belajar mengajar. Ketika dalam proses belajar siswa tidak memenuhi faktor tersebut dengan baik, maka hal tersebut akan berpengaruh terhadap hasil belajar yang dicapai oleh siswa.

## **B. Kajian Terdahulu**

Dalam penulisan tesis ini, penulis melakukan penelaahan terlebih dahulu dari beberapa hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan apa yang akan penulis paparkan dalam tesis ini nantinya. Adapun hasil tesis yang telah ada

---

<sup>70</sup> Agoes Dariyo, *Dasar-Dasar Pedagogi Modern*, (Jakarta: PT Indeks Permata Puri Media, 2013), h. 92-93

sebelumnya memberikan sebuah gambaran umum tentang sasaran yang akan penulis sajikan dan disatu sisi lain hal ini guna untuk menghindarkan dari kesamaan tesis sebelumnya. Maka dari itu ada beberapa tesis yang secara tidak langsung berkaitan dengan penelitian yang dilakukan penulis, diantaranya adalah:

1. Penelitian tesis yang dilakukan oleh Afifudin tahun 2018, yang berjudul *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri di Jawa Barat*. Hasil penelitian menunjukkan beberapa penelitian diantaranya yang pertama, kepemimpinan kepala madrasah di Jawa Barat yang termasuk dalam kategori sangat baik dan baik mencapai 56,3% dan sisanya 43,7% dalam kategori cukup baik, kurang baik dan tidak baik. Kedua, supervisi yang dilakukan

oleh kepala madrasah yang termasuk dalam kategori sangat baik dan baik mencapai 55,3% dan sisasnya 44,7% dalam kategori cukup baik, kurang baik dan tidak baik. Ketiga, budaya organisasi madrasah yang termasuk dalam sangat baik dan baik mencapai 55,5 % dan sisanya 44,5% dalam kategori cukup baik, kurang baik dan tidak baik. Keempat, kinerja guru madrasah yang termasuk dalam kategori sangat baik dan baik mencapai 55,5% dan sisanya 44,5% dalam kategori cukup baik, kurang baik dan tidak baik.

2. Penelitian tesis yang dilakukan oleh Lubis tahun 2017, yang berjudul *Pengaruh Profesioanalisme Guru dan Iklim Kerja Terhadap Efektifitas Kerja Guru SMA Jakarta Selatan*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara iklim kerja dengan efektivitas kerja guru. Bahwasanya

“efektifitas kerja guru dapat ditingkatkan melalui iklim kerja”. Jadi kesimpulan yang bisa ditarik yaitu terdapat pengaruh profesioanalisme guru dan iklim kerja terhadap efektifitas kerja guru SMA jakarta selatan signifikan.<sup>71</sup>

3. Penelitian tesis yang dilakukan oleh Fairuzah El-Faradis tahun 2016, yang berjudul *Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Tarbiyatul Muallimien Al-Islamiyah (TMII) Putri*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja. Bahwasanya kinerja kerja guru dapat ditingkatkan melalui kompetensi manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja. Dan terdapat pengaruh yang

---

<sup>71</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016), h.223-224

signifikan yaitu sebesar 65,7% dan 34.3% dipengaruhi variabel lain, serta hasil Uji Anova mempunyai besaran R Square sebesar 0,657.<sup>72</sup>

Maka menurut penulis dari beberapa penulis diatas, belum ada penelitian yang membahas tentang Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Prestasi Belajar Siswa di Sekolah Menengah Pertama. Yang kaitannya terhadap hasil belajar siswa dalam hal prestasi. Maka disinilah peran penting kemampuan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru dalam mencetak siswa berprestasi, yang akan melanjutkan ke jenjang pendidikan selanjutnya.

### **C. Kerangka Berpikir**

Kerangka berpikir dalam penelitian ini terdiri dari beberapa variabel diantaranya variabel

---

<sup>72</sup> <http://etheses.uin-malang.ac.id/3965/1/14710009.pdf>, (diakses pada 20.04.19)

manajerial kepala sekolah, kinerja guru dan prestasi belajar siswa.

1) Pengaruh manajerial kepala sekolah terhadap prestasi belajar siswa

Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi dalam struktural di sebuah sekolah, tentu pola pemikirannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan lembaga pendidikan itu sendiri. Oleh karena itu, harus mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan serta menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak lain yang terkait untuk bekerja atau berperan serta guna mencapai tujuan organisasi yang sudah ditentukan.

Keterampilan manajerial yang dimiliki kepala sekolah dalam hal merencanakan, mengatur, memimpin, dan mengendalikan

pelaksanaan semua kegiatan yang berada dalam lingkungan sekolah. Baik itu dari hal-hal kecil sampai hal besar kepala sekolah bertanggung jawab mengetahui perkembangannya. Termasuk dalam hal prestasi belajar siswa secara universal, disini peran keterampilan manajerial kepala sekolah akan terlihat.

Tolak ukur sebuah sekolah dianggap memiliki kualitas atau mutu pendidikan yang baik salah satu indikatornya yaitu siswa memiliki prestasi belajar. Maka pandangan orang tua siswa khususnya ataupun pandangan masyarakat pada umumnya dalam menilai suatu sekolah akan berdampak positif terhadap pimpinan sekolah yaitu kepala sekolah.

Maka keterampilan manajerial kepala sekolah baik itu dalam hal merencanakan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*),

pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Tentu tidak terlepas dari tujuan hasil belajar yang maksimal seorang siswa dalam hal ini prestasi belajar siswa. Jadi dengan adanya kemampuan keterampilan manajerial kepala sekolah akan berdampak dan memilikimpengaruh terhadap prestasi belajar siswa.

## 2) Pengaruh kinerja guru terhadap prestasi belajar siswa

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi serta misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu telah mempunyai kriteria dan standar keberhasilan atau tolok ukur yang telah

ditetapkan, sebagai contoh prestasi belajar siswa.

Kinerja seorang guru bisa dikatakan berhasil atau maksimal yang menjadi indikator keberhasilannya yaitu sebuah prestasi belajar yang ditunjukkan oleh siswa yang diajarnya. Maka kinerja guru yang baik akan memiliki pengaruh terhadap prestasi belajar siswa itu sendiri.

- 3) Pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap prestasi belajar siswa

Keterampilan manajerial seorang kepala sekolah yaitu kemampuan dari seseorang untuk melakukan berbagai jenis kegiatan. Baik itu kemampuan dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan dan penilaian untuk mengatur

sumber daya manusia maupun sumber-sumber daya lain secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

Dimana keterampilan manajerial kepala sekolah memiliki peran besar dalam mengupayakan peningkatan kinerja guru agar berjalan dengan baik. Sedangkan kinerja guru merupakan kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya, tentu dalam hal ini yaitu sebuah prestasi belajar siswa. Sehingga keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru memiliki pengaruh positif terhadap prestasi belajar siswa.

#### **D. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis penelitian ini berdasarkan kajian teori yang mengupas tentang keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru

terhadap prestasi belajar siswa. Sehingga hipotesis dalam penelitian ini merupakan rangkuman dari kesimpulan teori-teori tersebut. Hipotesis merupakan dugaan sementara terkait dengan hasil dari penelitian yang akan dilaksanakan. Secara umum hipotesis dibagi menjadi dua bagian yaitu hipotesis alternatif dan hipotesis nol. Suatu hipotesis sangat diperlukan keberadaannya yang akan mengarahkan penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti akan berupaya melakukan pembuktian terhadap suatu hipotesis untuk di uji kebenarannya.<sup>73</sup>

Berdasarkan hipotesis penelitian tersebut maka hipotesis nol dapat dirumuskan sebagai berikut:

---

<sup>73</sup> Muhammad Nisfiannoor, *Pendekatan Statistika Modern Untuk Ilmu Sosial*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2009), h.8

- 1) Tidak ada pengaruh antara keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap prestasi belajar siswa di SMPN 1 Kota Serang.
- 2) Tidak ada pengaruh antara kinerja guru terhadap prestasi belajar siswa di SMPN 1 Kota Serang.
- 3) Tidak ada pengaruh antara keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap prestasi belajar siswa di SMPN 1 Kota Serang.

Sedangkan hipotesis alternatif dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Adanya pengaruh antara keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap prestasi belajar siswa di SMPN 1 Kota Serang.
- 2) Adanya pengaruh signifikan antara kinerja guru terhadap prestasi belajar siswa di SMPN 1 Kota Serang.

- 3) Adanya pengaruh signifikan antara keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap prestasi belajar siswa di SMPN 1 Kota Serang.