

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Deskripsi Teori**

##### **1. Kepemimpinan Berbasis Keteladanan**

###### **a. Kepemimpinan**

Kepemimpinan organisasi membantu setiap eksekutif untuk menetapkan tujuan strategis organisasi, di satu sisi, pemimpin membantu setiap orang dalam organisasi untuk berhasil melakukan tugas dan tanggung jawab mereka untuk mencapai tujuan bersama. Ini adalah gaya manajemen yang memberikan motivasi tujuan organisasi.

Kepemimpinan memainkan peran yang dominan, penting, dan menentukan dalam keseluruhan upaya untuk mengatur organisasi, termasuk lembaga pendidikan, ditingkat individu dan kelompok. Kepemimpinan adalah kekuatan atau keterampilan yang dimiliki dan digunakan seseorang dalam kepemimpinan. Kepemimpinan adalah seperangkat ciri kepribadian atau kualitas pribadi yang memungkinkan seseorang untuk menginspirasi orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Tidak ada yang dapat dicapai tanpa adanya motivasi dari pemimpin (Bertocci, 2009:7). Sementara itu, Robert G. Owens (1995:132) mendefinisikan kepemimpinan sebagai interaksi antara pihak yang memimpin dan pihak yang dipimpin.

Dari sudut pandang ini, batasan subjek kepemimpinan adalah kemampuan seseorang (pemimpin) untuk mempengaruhi, memotivasi, dan memengaruhi orang lain terhadap efektivitas dan keberhasilan organisasi (Rahmi, 2014: 19).

Osborne (Purwanto, 2016: 191) menggambarkan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menciptakan lingkungan di mana setiap orang mengetahui apa yang diharapkan dari mereka dan merasa termotivasi untuk melakukan pekerjaan yang hebat. Oleh karena itu, manajemen menuntut para pemimpin untuk memotivasi dan berkontribusi melalui

tugas dan fungsinya sehingga mereka dapat memberikan kontribusi yang luar biasa melalui pekerjaan mereka. Simerson dan Ven (dalam Purwanto, 2016: 198) berpendapat bahwa ada empat langkah yang dapat dilakukan pemimpin untuk mensukseskan suatu lembaga pendidikan. 1) pemimpin mempengaruhi anggota organisasi agar bekerja secara efektif dan efisien 2) Menciptakan kepemimpinan di semua lembaga pendidikan. 3) Untuk selalu berhasil dalam segala hal dan membantu orang lain untuk selalu berhasil, lingkungan tempat mereka beroperasi terus berubah. 4) Hanya melalui kepemimpinan yang efektif, institusi dan orang-orang di dalamnya dapat berhasil.

Organisasi mana pun yang perlu berkolaborasi tahu bahwa kepemimpinan seringkali merupakan tantangan terbesar yang mereka hadapi. Namun, tidak ada perhatian yang cukup pada masalah ini dan pemikiran untuk mencari solusinya. Kepemimpinan di tingkat pra ilmiah didasarkan pada pengalaman, intuisi, dan keterampilan praktis. Kepemimpinan dipandang sebagai karunia ilahi dan bawaan dari seseorang. Jadi, carilah orang-orang dengan kualitas khusus yang dianggap sebagai prasyarat kepemimpinan yang sukses. Selain itu, di tingkat akademik, kepemimpinan dipandang sebagai fungsi daripada status atau karakteristik pribadi. Oleh karena itu, dianalisis unsur-unsur dan fungsi-fungsi yang dapat menjelaskan kondisi apa saja yang diperlukan pemimpin untuk bekerja secara efektif dalam berbagai situasi. Pendekatan baru ini akan membuat perbedaan besar bagi para pemimpin, termasuk pemimpin pendidikan.

Kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, mengkoordinasikan, dan menggerakkan orang lain yang terlibat dalam pelaksanaan dan pengembangan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan atau sekolah secara efektif dan efisien. Kepemimpinan dalam suatu lembaga pendidikan adalah kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengkoordinasikan anggota. Bagian yang berbeda dari lembaga pendidikan (populasi sekolah): guru, staf,

siswa dan masyarakat. Pemimpin yang efektif adalah mereka yang mengelola orang dan organisasi yang dipimpinnya dan menerima kepemimpinan yang efektif dari mereka. Memastikan kepemimpinan yang efektif adalah impian banyak organisasi, termasuk lembaga pendidikan. Menurut Sri Rahmi (2018:43), kepemimpinan sekolah adalah proses mengarahkan dan memotivasi bakat dan staf guru, siswa dan orang tua untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan. Lembaga pendidikan membutuhkan pemimpin yang dapat membentuk visi organisasi dan semua pemangku kepentingan, dan manajer yang mengelola sumber daya kelembagaan dan lebih banyak terlibat dalam masalah anggaran dan administrasi. Lembaga pendidikan membutuhkan pemimpin dan pengelola. Berbeda dengan organisasi lain, lembaga pendidikan merupakan organisasi moral yang berbeda dengan organisasi lainnya. Sebagai sebuah organisasi, keberhasilan lembaga tidak hanya ditentukan oleh pimpinan pendidikan tetapi juga oleh anggota organisasi lainnya. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mendidik, mengarahkan, melatih dan memotivasi orang lain untuk bekerja sama mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, pemimpin harus melakukan sejumlah kegiatan, termasuk mengatur orang-orang yang terlibat dalam organisasi yang dipimpinnya. Dengan kata lain, tujuan organisasi dapat tercapai atau tidak karena manajemen. Menurut Wahjosumijo (1987), teori kepemimpinan menggambarkan pemimpin dalam hal karakteristik tertentu seperti kepribadian, keterampilan dan kemampuan. Sebagian besar penelitian saat ini berfokus pada kepemimpinan dan telah menghasilkan beberapa teori. Teori-teori kepemimpinan ini adalah berbagai cara berpikir yang dikemukakan oleh para filsuf, peneliti, dan pakar untuk menjelaskan apa yang dilakukan pemimpin. Teori-teori ini menggambarkan sifat dan perilaku yang membantu mengembangkan keterampilan kepemimpinan. Berikut adalah beberapa teori kepemimpinan yang harus diketahui oleh setiap direktur atau manajer:

### 1) Teori Kontingensi

Teori kontingensi menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak dapat digunakan dalam semua situasi. Namun, ada variabel lain yang memengaruhi situasi tertentu dan pemimpin harus memilih tindakan yang tepat dengan mempertimbangkan variabel-variabel ini. Menurut peneliti teori situasi White dan Hodgson, "kepemimpinan yang efektif adalah menemukan keseimbangan yang tepat antara kebutuhan, situasi, dan perilaku." Pemimpin terbaik tidak hanya memiliki kualitas yang tepat, tetapi juga memiliki kemampuan untuk menilai kebutuhan pengikutnya, menganalisis situasi, dan bertindak sesuai dengan itu.

### 2) Teori Kepemimpinan Orang Hebat

Teori Kepemimpinan Anak Besar adalah salah satu teori kepemimpinan tertua dan didasarkan pada gagasan bahwa kepemimpinan adalah fenomena bawaan dan bahwa pemimpin "dilahirkan" daripada "dibuat". Teori Kepemimpinan Interpersonal mengusulkan bahwa pemimpin dilahirkan dengan sifat kepribadian yang menarik, kepercayaan diri, kecerdasan, keterampilan komunikasi, dan bakat sosial. Kepemimpinan tidak dilihat sebagai sesuatu yang dapat dipelajari, tetapi sebagai kualitas yang mungkin dimiliki atau tidak dimiliki seseorang.

### 3) Teori Sifat Kepemimpinan

Teori sifat mengikuti jejak teori "orang besar", dengan alasan bahwa pemimpin dilahirkan dengan sifat yang lebih cocok untuk peran kepemimpinan daripada orang lain yang tidak memiliki sifat tersebut. Teori sifat mengacu pada kualitas tertentu, seperti kecerdasan, akuntabilitas, tanggung jawab, dan kreativitas, yang memungkinkan seseorang unggul dalam kepemimpinan. Salah satu kelemahan teori kualitas kepemimpinan adalah tidak memberikan daftar kualitas kepemimpinan yang pasti. Keandalan Teori Sifat – Pentingnya sifat kepribadian kepemimpinan didokumentasikan dengan baik oleh penelitian.

#### 4) Teori Perilaku

Fokus teori perilaku bergeser dari sifat atau sifat pemimpin menjadi tindakan dan perilaku pemimpin. Berbeda dengan kepemimpinan interpersonal dan teori sifat kepemimpinan, teori perilaku melihat kepemimpinan yang efektif sebagai hasil dari seperangkat keterampilan yang dipelajari atau diperoleh. Teori perilaku mengklaim bahwa orang dapat belajar menjadi pemimpin yang baik, itulah sebabnya teori perilaku dianggap sebagai salah satu teori kepemimpinan terbaik. Menurut teori perilaku, pemimpin yang baik itu dibentuk, bukan dilahirkan. Teori kepemimpinan ini berfokus pada perilaku pemimpin daripada kualitas mental atau sifat bawaan atau kualitas pemimpin.

#### 5) Teori Kepemimpinan Situasional

Teori situasional menekankan pentingnya variabel situasional dan tidak percaya bahwa beberapa gaya kepemimpinan lebih baik daripada yang lain. Menurut profesor Amerika Paul Hersey dan profesor kepemimpinan Ken Blanchard, teori situasional merupakan kombinasi dari dua faktor: gaya kepemimpinan dan kematangan pengikut. Menurut teori ini, gaya kepemimpinan dan pengambilan keputusan bervariasi sesuai dengan situasi. Pemimpin harus menilai situasi mereka dan bertindak sesuai dengan itu. Inti dari teori kepemimpinan situasional adalah bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin tergantung pada tingkat pendidikan para pengikutnya.

#### 6) Teori Servant

Teori pemimpin pelayan pertama kali diperkenalkan di Indonesia pada awal tahun 1970. Teori pelayan menyatakan bahwa setiap pemimpin yang baik memiliki kewajiban untuk melayani, melindungi dan mendukung kesejahteraan fisik dan mental pengikut atau anggotanya. Teori pelayan membantu mereka memenuhi kebutuhan pengikut mereka dan membuat mereka tetap mandiri dan terbuka. Menurut teori karyawan, pemimpin yang baik harus memiliki empati untuk meredakan kecemasan bawahan yang terlalu banyak bekerja. Oleh karena itu, kepemimpinan

diberikan kepada mereka yang bersemangat melayani atau dilayani. Teori ini menyatakan bahwa tugas utama seorang pemimpin adalah memberikan kontribusi bagi kesejahteraan orang lain sebagai bentuk tanggung jawab sosial.

#### 7) Teori Kepemimpinan Partisipatif

Teori kepemimpinan ini melibatkan anggota dalam pengambilan keputusan. Proses pengambilan keputusan meningkatkan pemahaman tentang berbagai masalah yang harus ditangani agar pengambilan keputusan dapat dilaksanakan dengan benar. Dengan melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, bawahan menjadi lebih terlibat dalam pekerjaan. Model ini mengurangi persaingan antar pengikut dan mendorong mereka untuk berkolaborasi lebih banyak untuk mencapai tujuan bersama.

Bawahan mengembangkan loyalitas terhadap keputusan yang dibuat. Keputusan yang dibuat bersama lebih baik daripada keputusan yang dibuat oleh satu orang atau satu pemimpin. Pemimpin dengan teori ini melibatkan orang lain, seperti manajemen, pengikut, rekan kerja, atau pemangku kepentingan lainnya, dalam pengambilan keputusan. Pemimpin tidak membuat keputusan secara mandiri, tetapi memiliki kendali atas pengikutnya. Ini memungkinkan Anda untuk bekerja dalam tim kepemimpinan kolaboratif. Pertanyaan tentang bagaimana pemimpin yang terlibat dipengaruhi oleh orang lain pada akhirnya memiliki banyak jawaban.

Teori kepemimpinan partisipatif ini menekankan pada pengambilan keputusan bersama, namun masih dapat dilihat dalam konteks pengambilan keputusan. Ketika keputusan dibuat untuk mengimplementasikan tujuan, pengikut dapat berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Juga, jika pembahasannya tentang mengevaluasi kinerja bawahan, pengambilan keputusan akan sepenuhnya berada di tangan manajemen.

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Perbedaan gaya kepemimpinan muncul dari bagaimana pemimpin beradaptasi dengan bawahannya dan lingkungan yang dipimpinnya. Setiap gaya kepemimpinan yang ada memiliki kekuatan dan kelemahan tersendiri bagi organisasi, perusahaan bahkan lembaga pendidikan. Gaya kepemimpinan selalu berkembang seiring dengan kemajuan teori kepemimpinan. Secara global, gaya kepemimpinan dipengaruhi oleh tipe kepemimpinan, yang juga dianggap sebagai kualitas kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang berbeda muncul karena gaya kepemimpinan sering didasarkan pada pendekatan yang mengacu pada karakteristik kepemimpinan yang didasarkan pada perilaku dan keterampilan manusia ketika dicampur (berinteraksi) dalam suatu organisasi (Rahmi, 2014: 25).

Berikut adalah beberapa gaya kepemimpinan efektif yang dipraktikkan di lembaga pendidikan:

a. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya dimana pemimpin mengarahkan orang-orang yang bekerja di bawah tanggung jawabnya untuk memenuhi segala kebutuhan kerja yang ada. Kepemimpinan demokratis membutuhkan pemerataan kekuasaan. Artinya, tidak ada pihak yang mendominasi pihak lain dalam pengambilan keputusan.

Gaya demokrasi tidak menunjukkan hirarki. Pemimpin yang mendukung gaya ini memberikan kesempatan dan kesempatan yang sama kepada anggota tim untuk lebih aktif terlibat dalam pengambilan keputusan. Pemimpin menghargai pendapat semua bawahan dan tidak mendiskriminasi siapa pun. Model diskusi sangat dianjurkan untuk pengambilan keputusan. Peran pemimpin adalah memberikan bimbingan dan kontrol selama konseling

b. Gaya kepemimpinan Otoriter

Jenis kepemimpinan otoriter ini dapat dilihat sebagai kebalikan dari kepemimpinan demokratis. Pemimpin dengan gaya otoriter adalah pemimpin yang absolut. Gaya kepemimpinan otoriter dicirikan oleh fakta

bahwa pemimpin membuat keputusan tanpa memikirkan orang-orang yang akan terpengaruh olehnya. Selain itu, kebebasan berekspresi subjek sangat dibatasi atau tidak ada dan biasanya hanya berdasarkan rasa takut atau prosedur disipliner yang ketat. Kepemimpinan otoriter jarang berhasil dalam institusi. Kepemimpinan otoriter biasanya dalam situasi militer di mana bawahan harus mengikuti perintah dari atasan. Bukan berarti perwira senior boleh seenaknya, tapi mengikuti perintah dan SOP TNI bisa membahayakan keselamatan anggota yang melakukan operasi.

#### c. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Karena gaya kepemimpinan karismatik cenderung memiliki pesona, energi, dan pengaruh tertentu terhadap orang lain, orang dengan gaya kepemimpinan karismatik memiliki banyak pengikut dan wali yang setia, berbakti, dan terkadang altruistik (berkualitas) (Rahmi, 2016: 77).

Kepemimpinan karismatik terjadi di lingkungan di mana orang tumbuh dengan nilai-nilai sosial yang mereka anggap penting. Seorang pemimpin karismatik dapat dikatakan sebagai pemimpin alami. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang berbeda berjuang untuk menjadi karismatik. Karena kepemimpinan seperti itu sulit dipalsukan

#### d. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Menurut Hasibuan (2011:162), gaya kepemimpinan partisipatif adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mereka dapat bekerjasama dan produktif dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan partisipatif adalah gaya kepemimpinan di mana setiap individu memiliki otoritas yang sama dalam proses pengambilan keputusan secara kolektif, tanpa memandang posisi dan status bawahan. Seorang pemimpin partisipatif menginformasikan semua elemen organisasi pendidikan tentang isu-isu terkini, masalah dan rencana lembaga pendidikan, membuat semua orang memikirkan solusi dan solusi untuk masalah yang ada, dan pemimpin mengumpulkan informasi dan ide dari kelompok untuk membuat keputusan, sebagai sebuah kelompok. Pada akhirnya, suara mayoritaslah yang menentukan



arah institusi. Namun, dalam beberapa kasus, manajer berhak membuat keputusan akhir berdasarkan opini dan diskusi individu.

Tanggung jawab atas pelaksanaan keputusan tersebut didistribusikan secara merata di antara semua lembaga pendidikan, tergantung pada peran dan tanggung jawabnya. Gaya kepemimpinan partisipatif hanya mementingkan proses pengambilan keputusan skala kecil daripada pengambilan keputusan skala besar yang mempengaruhi keseluruhan lembaga pendidikan. Kepemimpinan partisipatif yang mendorong kolaborasi antar anggota tim hampir identik dengan gaya kepemimpinan demokratis.

#### e. Gaya Kepemimpinan Transformatif

Menurut Robbins dalam Emron Edison et al (2016:98), gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memberi energi dan menginspirasi (mengubah) pengikut untuk melakukan hal-hal yang menakjubkan. Dalam kepemimpinan transformasional, pengikut merasakan kepercayaan, rasa hormat, kesetiaan, rasa hormat terhadap pemimpin dan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan pemimpin. Konsep kepemimpinan transformasional pertama kali dikemukakan oleh James McGregor Burns (Rahmi, 2014:57).

Menurut Rahmi (2014:59), kepemimpinan transformasional adalah suatu proses yang melibatkan seorang pemimpin dan bawahannya untuk mencapai tingkat moral dan motivasi yang lebih tinggi. Pemimpin berusaha untuk meningkatkan kesadaran pengikut mereka dengan menarik cita-cita besar seperti bangsawan, persatuan, dan iman. Siswa didorong untuk berbuat lebih baik untuk mencapai tujuan Institut.

#### f. Gaya Kepemimpinan Kultural

Yang disebut kepemimpinan budaya atau *cultural leadership* adalah tipe pemimpin yang menggunakan signal dan isyarat untuk mempengaruhi bawahan dan budaya organisasi. Pemimpin budaya mengidentifikasi dan mengartikulasikan nilai-nilai inti yang relevan dengan misi khusus mereka dan berusaha untuk menyelaraskan nilai-nilai kemanusiaan dengan

tanggung jawab pekerjaan. Pemimpin budaya seringkali unik karena perbedaan latar belakang dan budaya yang membentuk mereka. Mereka memahami orang-orang di tempat kerja, bagaimana mereka sampai di tempat mereka sekarang, dan bagaimana mereka terhubung dengan tradisi untuk mempromosikan dan mendukung upaya mereka untuk mencapai tujuan individu dan kolektif.

Mengelola bawahan dari latar belakang budaya yang berbeda merupakan tugas yang sulit bagi manajer. Pemimpin yang memahami budaya masing-masing rakyat memiliki pemahaman bawaan tentang bagaimana memperlakukan mereka saat menjadi pemimpin. Tidak dapat disangkal bahwa perbedaan budaya membuat perbedaan dalam cara mereka melakukan tugas yang diberikan kepada mereka.

#### g. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan untuk mendorong dan memotivasi pengikut atau bawahan untuk mematuhi penghargaan dan hukuman. Pemimpin transaksional hanya dapat memotivasi bawahannya dalam jangka pendek. Kepemimpinan gaya bisnis terjadi ketika seseorang mengambil inisiatif untuk terhubung dengan orang lain dan bertukar sesuatu yang bernilai (Anon 2020).

Kepemimpinan transaksional digunakan ketika organisasi memberikan evaluasi yang mencakup penghargaan, pengakuan, kenaikan gaji, dan peningkatan karir bagi mereka yang berkinerja baik dan hukuman bagi mereka yang tidak. Kepemimpinan yang menghargai usaha, menghargai kerja bagus, dan mengakui pencapaian. Bahkan kepemimpinan transaksional efektif dalam mencapai tujuan organisasi (Afolabi et al. 2008).

Pengawas transaksi bekerja dengan berfokus pada kinerja bawahannya untuk mendeteksi kesalahan dan penyimpangan. Jenis kepemimpinan ini sangat efektif dalam situasi krisis dan darurat di lingkungan kelembagaan.

Dunia berubah ketika orang mengubah cara mereka berpikir tentang kehidupan. Secara tidak langsung, orang memiliki pendapat dan ide yang berbeda tentang kehidupan mereka. Kepemimpinan yang baik terjadi ketika seorang pemimpin memiliki model kepemimpinan situasional atau *situasional leadership*. Tidak ada lembaga yang tetap tidak berubah, termasuk lembaga pendidikan. Gaya kepemimpinan harus selalu menyesuaikan dengan kondisi dan keadaan lingkungan sosial agar roda kelembagaan tetap berjalan efektif dan efisien. Kepemimpinan yang diam di tempat akan memengaruhi keadaan suatu institusi, yang melemah seiring waktu seiring dengan perubahan keadaan.

Era disrupsi adalah era inovasi dan perubahan yang luar biasa. Inovasi masif ini dapat mengubah berbagai sistem, termasuk metode manajemen, dari model lama ke model baru. Beberapa ciri era disrupsi yang dapat digambarkan sebagai (VUCA) antara lain: Perubahan berskala besar, kecepatan, pola sulit diprediksi (*volatility*), perubahan cepat tidak pasti (*uncertainty*), kompleksitas hubungan antar faktor penyebab perubahan (*complexity*), dan alasan kurang jelas arahnya (*ambiguity*).

Usaparin dan Asru Dalam (Hasby, 2021) diperlukan kepemimpinan yang bertanggung jawab atas pengelolaan pendidikan dan mutu yang dihasilkan sesuai dengan kualitas pendidikan tinggi: a) anggota dapat berpartisipasi dalam perubahan dan dapat mengubah dan mengembangkan konsep perubahan individu, serta konsep perubahan individu implikasinya terhadap mereka terlihat. b) Orang yang terkait dengan pembentukan tradisi saling mendukung dalam proses menciptakan dan mengubah kelompok sosial. c) Berpartisipasi dalam perubahan, terima umpan balik yang baik dan tepat tentang hasil proses pengembangan, kemudian d) melakukan tindak lanjut terhadap situasi dan memberikan umpan balik positif untuk membahas ide dan praktik.

Di bidang pendidikan, perubahan yang terjadi di masa pandemi sangat terlihat dan masih menimbulkan perubahan besar dalam sistem pendidikan dan ketertiban. Untuk menjamin perkembangan pendidikan di

Indonesia, semua pemangku kepentingan di lembaga pendidikan harus mendukung perubahan tersebut, terutama para pemimpin di lembaga pendidikan. Perubahan kolosal ini disebut Era Disrupsi dalam Pendidikan. Ada banyak cara untuk mengimplementasikan Pendidikan 4.0. Ini adalah (1) menyiapkan perangkat teknologi digital untuk proses belajar mengajar (PBM), (2) mengembangkan kurikulum yang diperbarui, dan (3) memberikan keterampilan guru. Kami menggunakan TI untuk belajar.

Lembaga pendidikan memimpin dalam mendidik semua siswa meskipun tidak secara tatap muka sesuai dengan kebutuhan zaman. Perubahan yang dibawa pada sistem pendidikan baru di lembaga pendidikan membutuhkan persiapan yang sangat matang dan efektif. Untuk menghadapi era disrupsi pendidikan, para pemimpin harus mengambil beberapa langkah:

1. Peka terhadap informasi terbaru

Untuk bertahan di era disrupsi dalam pendidikan, para pemimpin pendidikan harus tetap mengikuti informasi dan inovasi terbaru dalam pendidikan. Pemimpin organisasi pendidikan dapat melibatkan guru dalam beasiswa atau program pelatihan guru untuk tetap mengikuti apa yang baru di dunia pendidikan dan inovasi terbaru yang dapat diterapkan oleh institusi mereka.

2. Berani ciptakan inovasi baru

Pimpinan lembaga pendidikan harus siap menghadirkan inovasi terbaru dan harus berani mengimplementasikannya di lembaga yang dipimpinnya atau menggunakannya sebagai bahan penelitian bagi para guru di Indonesia. Dengan menciptakan inovasi pendidikan yang efektif dan berdampak, institusi yang dipimpinnya berpeluang menjadi model bagi institusi lainnya.

3. Melakukan kolaborasi

Pemimpin pendidikan saja tidak bisa berinovasi secara sendiri. Pemimpin dapat melibatkan guru, siswa, dan bahkan orang tua mereka untuk bekerja sama untuk berinovasi dalam pendidikan yang lebih baik

dan lebih efektif. Misalnya, menggabungkan pembelajaran matematika dengan seni dan budaya menjadikan pembelajaran matematika yang sebelumnya tidak menarik menjadi lebih menarik, menyenangkan dan mudah dipelajari.

#### 4. Mengubah pola pikir

Pola pikir untuk menghadapi era pergolakan pendidikan seringkali membutuhkan kemampuan bernalar dan memecahkan masalah. Sehingga ketika terjadi perubahan sistem pendidikan, guru tidak mau mengikutinya dan menggunakan metode pembelajaran yang sama. Oleh karena itu, pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mengubah pola pikir bawahannya dan siap bergerak mengikuti perkembangan zaman sehingga organisasi dapat tetap kompetitif meskipun zaman berubah.

#### 5. Memanfaatkan teknologi pendidikan

Pemanfaatan teknologi dalam pendidikan menjadi perhatian utama bagi setiap lembaga pendidikan, terlebih di masa pandemi. Dengan teknologi yang tepat, belajar mengajar tidak akan menjadi masalah besar selama pandemi.

Sebagai pemimpin di lembaga pendidikan, pemimpin harus mampu memotivasi bawahannya untuk memanfaatkan teknologi secara maksimal. Di masa-masa yang penuh gejolak, kepemimpinan pendidikan sangat penting bagi keberhasilan lembaga pendidikan untuk bersaing dan mempersiapkan masa-masa yang penuh gejolak. Pemimpin harus inovatif dalam kepemimpinannya. Kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan humanistik diterapkan pada masa kekacauan.

Gaya kepemimpinan transformasional dianggap tepat karena pada saat terjadi gejolak, pemimpin diharapkan dapat menggugah bawahan untuk mengesampingkan kepentingan sendiri demi kebaikan organisasi. Diyakini bahwa jika pemimpin dapat mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan akan meningkat.

Selain itu, kepemimpinan humanistik dianggap tepat karena pemimpin humanistik menghargai hubungan manusia dengan bawahan.

Era disrupsi yang didorong oleh kecepatan dan teknologi membutuhkan nilai-nilai humanistik di antara para pemimpin dan pengikut untuk menghindari bawahan. Juga, bekerja di institusi yang berhubungan dengan jiwa manusia, bukan mesin atau benda mati. Era bencana alam, di mana teknologi digital berkembang dengan kecepatan cahaya, tidak berarti aspek humanistik yang begitu penting bagi manusia dilupakan begitu saja.

Apalagi dalam dunia pendidikan yang sangat dekat dengan kemajuan teknologi dan inovasi, semua pemimpin harus memiliki moral spirit terhadap tim dan organisasi yang dipimpinnya. Tentu saja, pemimpin humanistik fokus pada sifat manusia dan aspek pemenuhan kebutuhan manusia, bukan hanya keuntungan materi.

Pemimpin pendidikan humanistik mengedepankan otoritas kolektif dalam lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Pemimpin harus memiliki tingkat kepekaan dan empati yang tinggi ketika mengelola kelompok kerja di lingkungannya. Pemimpin harus mampu mengubah paradigma dari "peran saya" menjadi "peran kita". Selain kelompok kerja, pimpinan pendidikan akan memastikan keterlibatan pemangku kepentingan lainnya seperti manajemen masyarakat, pengguna dan lembaga pendidikan.

Ketika pendidik memiliki kepekaan dan empati yang lebih besar, pemimpin dapat memahami akar penyebab yang diperlukan untuk memperbaiki situasi. Ini lebih mungkin terjadi karena pemimpin tidak hanya menggunakan perspektif mereka untuk memahami akar penyebab masalah, tetapi juga melibatkan tim. Masalah yang dieksplorasi dan dipelajari bersama mengarah pada pemahaman yang lebih dalam.

Pemimpin humanistik menawarkan solusi yang berasal dari pemahaman apakah akar masalahnya adalah solusi yang berpusat pada

orang atau solusi yang berpusat pada orang. Melakukannya di lembaga pendidikan sangat penting untuk hasil yang berkelanjutan (jangka panjang), dan strategi berdasarkan pemberdayaan manusia juga diperlukan, terutama di era disrupsi yang menekankan inovasi teknologi. Berada dalam sorotan dan fokus pemimpin. Salah satu kebiasaan terpenting yang dikembangkan guru adalah kebiasaan refleksi. Refleksi dalam hal ini adalah tentang meningkatkan kesadaran diri, tetapi juga tentang kemampuan orang lain yang dipimpin. Seorang pemimpin yang terbiasa memikirkan segala tindakan dan strategi kepemimpinannya berpikir tentang bagaimana meningkatkan potensi orang-orang yang dipimpinnya di masa depan.

Pemimpin humanis selalu berpikir tentang : “*how to learn to lead*” dan “*how to lead the learning*” dalam kepemimpinannya. Pemimpin yang *human-centered* menciptakan budaya kepemimpinan di mana pembelajaran berlanjut. Karena belajar adalah kodrat dan fitrah manusia dalam menjalani kehidupan dan terus berkembang di zaman yang penuh gejolak.

#### b. Keteladanan Pemimpin

Teladan berasal dari kata “menjadi teladan, patut ditiru atau baik untuk ditiru” dan merupakan *al-Husanah* dalam bahasa Arab. Dari sudut pandang *Uswatun hasanah* terdiri dari dua kata: *usuwan* dan *hasana*. Mahmud Yunus mendefinisikannya sebagai “*uswan* sama dengan *qudwh* yang berarti ikatan”. “*Hasana* didefinisikan sebagai baik.”

Oleh karena itu, *uswantun hasana* adalah suatu perbuatan baik seseorang yang dapat kita tiru atau mengikuti orang itu. Kamus Besar Bahasa Indonesia mengartikan panutan sebagai sesuatu yang ada atau dapat ditiru dengan baik (perkataan, perbuatan, sikap dan sikap). Juga dalam bahasa arab artinya adalah *uswatun hasana*. (Yunus: 1989)

Teladan (*uswah*) - Setiap perbuatan baik yang selalu ia ikuti sebagai contoh dijelaskan dalam surat "Ahzab" ayat 21 dalam Al-Qur'an yang Mulia. "*Sungguh, pada (diri) Rasulullah benar-benar ada suri teladan yang baik bagimu, (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari Kiamat serta yang banyak mengingat Allah*". Kihajar Devantoro memberikan gagasan keteladanan *Ing ngarso sung tulodo*, sedangkan *Hiriko Harikosi* diartikan sebagai orang yang dijadikan acuan hidup, mengutip kehidupan Kiya sebagai contoh (Machali, 2010: 200).

Pada konsep pertama keteladanan/panutan adalah sosok seseorang yang berdiri di depan seorang pemimpin atau biasa disebut pemimpin, dan pada konsep kedua, seorang pemimpin memiliki perilaku yang tidak dapat dilanggar dalam kehidupan sehari-hari, seperti komunikasi, sosialisasi, dan ibadah sebelum semuanya ditampilkan tanpa adanya kekurangan". Guru yang tugasnya mensosialisasikan nilai-nilai dasar yang menentukan keberhasilan pendidikan. (Machali, 2010:200)

Dalam konteks artikel ini, tampak bahwa menjalankan kepemimpinan yang baik bergantung pada kemampuan klien untuk memimpin dengan memberi contoh. Aspek keteladanan seorang kepala sekolah sebagai guru dalam konteks pendidikan yang merupakan nilai tambah antara lain: 1). Memiliki hubungan dekat dengan siswa dan kolega. 2). Adanya ketaatan berdasarkan atasan dan rasa hormat kepada atasan 3). Memiliki gaya hidup hemat dan sederhana 4). Ia memiliki semangat kemandirian 5). Senantiasa berjamaah 6). Ada urutan waktu atau kedisiplinan 7). melakukan puasa sunnah 8). Kehidupan keagamaan sehari-hari di sekolah. (Machali, 2010:200)

Semua orang memahami bahwa menjadi panutan adalah salah satu kualitas penting dari seorang pemimpin yang sukses (Kopri, 2017: 70) Ini adalah perilaku teladan yang dilakukan seseorang secara sengaja atau tidak sengaja dan dikenal atau digunakan sebagai contoh bagi mereka yang mengenalnya. Biasanya, contoh tersebut diberikan



dalam bentuk contoh sifat, sikap dan perilaku yang mengarah pada melakukan atau meniru perbuatan baik (Akmal, 2014:93). Seorang pemimpin adalah orang dalam posisi kepemimpinan, dan kepemimpinan adalah tindakan atau tugas menjadi seorang pemimpin. Menurut pencapaian tujuan, kepemimpinan adalah tindakan mempengaruhi individu untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Kepemimpinan tidak lain adalah tindakan mempengaruhi dan mengarahkan bawahan atau orang lain. Menurut Nawawi, kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan atau kecerdasan untuk memotivasi beberapa orang (dua orang atau lebih) untuk bekerja sama mencapai tujuan bersama (Zufani, dkk, 2017: 77-79). Hal ini didukung oleh pendekatan Robbins yang mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi dan mengarahkan suatu kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. (Zufani, dkk, 2017: 77-79) Selain itu, menurut Koehler, Anatoi dan Appibaum, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi perilaku individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. (Zufani dkk., 2017:77-79)

Menurut Kuzes dan Posner, keteladanan kepemimpinan adalah tentang menemukan yang luar biasa, dan pemimpin mempraktikkan lima praktik kepemimpinan mencontohkan cara (*model the way*), menginspirasi visi bersama (*Inspirea Shared Vision*), menantang proses (*Challenge the Process*), memampukan orang lain untuk bertindak (*Enable others so act*), dan menyemangati jiwa (*Encourage the Heart*). (Kopri, 2017:70)

Keteladanan kepemimpinan adalah perbuatan atau tingkah laku seorang pemimpin menurut kaidah-kaidah yang mengatur perbuatan, perbuatan, perkataan dan etikanya. Pemimpin hebat mengambil tanggung jawab, memimpin dengan memberi contoh, dan memengaruhi bawahannya dengan tindakan positif untuk mencapai tujuan mereka.

c. Keteladanan Kepemimpinan Kepala Sekolah

Prinsip keteladanan kepala madrasah adalah perbuatan dan perbuatan seorang pemimpin, perkataan dan perbuatan yang ditiru dan diteladani oleh bawahannya. Kepala madrasah berperan penting dalam meningkatkan kualitas kerja guru. Sebagai pemimpin, kepala madrasah membimbing dan mengawasi, meningkatkan pembinaan tenaga pendidik, membuka hubungan bilateral dan memberikan tugas.

Menurut Siagian, contoh yang diberikan di sini adalah sikap dan perilaku pemimpin, perkataan atau tindakan yang dapat diteladani dan ditiru oleh bawahan. Contohnya adalah melakukan apa yang harus dilakukan dan tidak melakukan apa yang tidak boleh dilakukan. Ini hasil dari ketergantungan pada hukum dan peraturan yang ada dan pembatasan yang ditentukan oleh nilai-nilai moral, etika dan sosial. (Zufani dkk., 2017:77-79)

Disiplin mencakup tindakan yang diambil untuk memuaskan kerja sama, kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku dan tugas yang diberikan. Teladan membutuhkan konsistensi antara perkataan, sikap, tindakan dan perbuatan. Kepala madrasah harus mampu menyesuaikan sikap umum terhadap tata tertib guru dan tata tertib madrasah tempatnya bekerja, sesuai dengan norma yang telah ditetapkan. Memberikan kesempatan bagi guru untuk memimpin dengan memberi contoh, yang akan ditiru dan diikuti oleh guru tersebut. Semua orang memahami bahwa panutan adalah salah satu kualitas terpenting untuk keberhasilan seorang pemimpin.

Keteladanan perilaku seorang kepala sekolah/madrasah juga dapat ditunjukkan dengan selalu menghormati para pegawainya. Ia menghormati pihak lain, seperti siswa, dan karyawan karena merasa dihargai. Karakteristik kepala sekolah tidak hanya mengacu pada gaya kepemimpinan seperti demokrasi atau kompromi, tetapi juga harus disertai dengan kualitas seperti kemauan untuk fokus pada etika. Etika yang berkaitan dengan etika atau hal-hal yang berkaitan dengan nilai

dan norma yang berlaku di masyarakat ini hendaknya dijadikan pedoman dalam bertindak untuk mencegah terjadinya hal-hal yang bersifat negatif. (Mulyasa: 2015)

Kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan seorang pemimpin dalam konteks ini adalah kepala sekolah dalam mendayagunakan seluruh potensi dirinya dan wewenang yang diberikan kepadanya untuk memengaruhi orang atau kelompok lain dengan menggunakan strategi dan cara tertentu untuk mencapai tujuan madrasah secara efektif dan efisien. kepala sekolah selain mampu untuk memimpin, mengelola sekolah juga dituntut mampu menciptakan suasana yang kondusif di lingkungan kerja sehingga dapat memotivasi guru dalam bekerja dan dapat mencegah timbulnya perpecahan, tanggung jawab kepala sekolah sangat penting menentukan tinggi rendahnya hasil belajar para siswa, semangat kerja guru tergantung kepala sekolah menciptakan kegairahan kerja.

Dan seharusnya kepala sekolah yang dapat memberikan contoh perilaku yang baik kepada bawahannya, yaitu:

a. Kehadiran

Kegagalan dalam memahami dan beradaptasi dengan situasi sekolah/madrasah menyebabkan ketidaknyamanan bagi kepala sekolah dan orang lain di sekolah dan pada akhirnya berujung pada kepala sekolah dengan tidak hadir secara rutin. Jika sekolah/madrasah tidak memiliki kepala sekolah atau jarang hadir, maka efek ketidakhadiran guru akan berlaku. Proses pendidikan tidak berjalan seperti yang diharapkan dan kepercayaan masyarakat terpengaruh secara negatif. Di sisi lain, tingkat kehadiran pimpinan madrasah tinggi, sehingga tingkat kehadiran guru tinggi dan kepercayaan masyarakat tinggi. (Mataputun: 2018) Seperti datang ke Madrasah tepat waktu dan pulang sesuai kesepakatan bersama.

b. Sifat

Ada tiga jenis kepribadian pemimpin:

1) Sifat Fisik (Sifat Fisik)

Contoh: tinggi badan, penampilan, energi.

2) Kepribadian

Contoh: Dukungan harga diri, Pengaruh, Keamanan emosional.

3) Keterampilan / Kemampuan

Seperti kecerdasan umum, kelancaran, keistimewaan, dan penilaian sosial. Kualitas dan keterampilan pribadi seorang pemimpin memainkan peran penting dalam kesuksesan seorang pemimpin. Jadi, mengikuti pendekatan sifat, keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya ditentukan oleh sifat-sifat pribadinya, tetapi juga oleh kecakapan/keterampilan kepribadian pemimpin tersebut. (Wahjosumidjo, 2013:21-22)

Ciri-ciri kepribadian:

- 1) Kemampuan menyesuaikan diri terhadap situasi
- 2) Selalu siap terhadap lingkungan sosial
- 3) Berorientasi kepada cita-cita keberhasilan
- 4) Tegas
- 5) Kerja sama
- 6) Mampu mengambil keputusan
- 7) Berpengaruh/berwibawa
- 8) Enerjik
- 9) Percaya diri

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa keberhasilan sekolah yang berkualitas sangat besar pengaruhnya terhadap kepribadian pemimpin baik dalam keterampilan maupun karakter. bertujuan untuk berhasil mencapai pendidikan berkualitas, untuk menuntut tindakan dan akuntabilitas dan untuk memiliki pekerjaan yang baik di antara guru, tenaga kependidikan dan warga sekolah.

### c. Perilaku

Pendekatan perilaku menekankan pentingnya perilaku yang dapat diamati atau dilaksanakan dalam karakteristik pribadi seorang pemimpin atau sumber kekuasaan. (Wahjosumidjo, 2013:21-22) Perilaku seorang pemimpin digambarkan dalam istilah “pola perilaku”, “peran manajemen” atau “kategori perilaku”. Sebagai administrator, kepala madrasah menyelenggarakan fungsi perencanaan, koordinasi kegiatan, pemantauan, evaluasi kegiatan, rapat, pengambilan keputusan, pengelolaan kurikulum, administrasi dan administrasi, siswa, rekreasi dan materi. Basis keterampilan dan infrastruktur. (Mulyasa: 2015)

Sikap dan tindakan Fungsi kepemimpinan kepala madrasah adalah sebagai berikut:

1. Bertanggung jawab atas pekerjaan yang dipercayakan kepadanya.
2. Kepedulian dan komitmen yang tinggi dan bertekad untuk tetap percaya pada hal-hal yang penting.
3. Bersabarlah dengan jadwal Anda dan disiplin adalah kunci kesuksesan.
4. Makna (nilai) dari setiap kegiatan dan pelaksanaan setiap tugas dan tanggung jawab kegiatan selalu jelas dalam kaitannya dengan peningkatan mutu lulusan.
5. Untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di madrasah, aktif (berinisiatif pada apa yang dianggap benar) tidak hanya reaktif (hanya melaksanakan kegiatan jika ada petunjuk).
6. Tunjukkan kemauan dan keberanian Anda untuk menyelesaikan semua masalah Madrasah.
7. Jangan menjadi bos, jadilah pemimpin dan motivator yang berkomunikasi dengan karyawan Anda untuk mencapai lebih banyak tujuan, tidak bersifat *bossy* (pejabat yang hanya ingin dihormati dan ditaati)

8. Peka dan bertanggung jawab atas apa yang tidak sesuai dan berusaha memperbaikinya.
9. Bertindak bijak, menunjukkan keberanian, ketekunan untuk dengan berani memperbaiki semua kesalahan (mudah mengerti, maklum dan memaafkan). (Mulyasa: 2015)

Sikap dan perilaku Kepala Madrasah yang tercermin dari pola perilaku tanggung jawab, dedikasi dan kepeduliannya sangat tinggi baik di dalam jabatannya maupun di kalangan warga madrasah, dan berpegang pada tata tertib dan peraturan yang berlaku yang telah ditetapkan. Berpartisipasi aktif dalam kegiatan madrasah dan melakukan kerjasama dengan semua warga madrasah dengan baik dengan menjadikan dirinya sebagai pemimpin yang bijaksana. Kemudian, sikap dan perilaku kepala madrasah sangat besar pengaruhnya terhadap madrasah melalui kegiatan tenaga pengajar dan komunitas guru dan peningkatan kinerja anggotanya.

Untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, selain kualifikasi diatas kepala sekolah hendaknya juga memiliki karakter yang religius sebagai mana berikut ini:

- a. Setia; Pemimpin dan orang yang dipimpin terikat kesetiaan kepada Allah.
- b. Tujuan; Pemimpin melihat tujuan organisasi bukan saja berdasarkan kepentingan kelompok tetapi juga dalam ruang lingkup tujuan Islam yang lebih luas.
- c. Berpegang pada Syariat dan Akhlak Islam; Pemimpin terikat dengan peraturan Islam, boleh menjadi pemimpin selama ia berpegang pada perintah syariat. Waktu mengendalikan urusannya ia harus patuh kepada adab-adab Islam, khususnya ketika berurusan dengan golongan oposisi atau orang-orang yang tak sepaham.
- d. Pengemban Amanah; menerima kekuasaan sebagai amanah dari Allah yang disertai oleh tanggung jawab yang besar. Qur'an memerintahkan

pemimpin melaksanakan tugasnya untuk Allah dan menunjukkan sikap baik kepada pengikutnya. Yaitu orang-orang yang jika Kami teguhkan kedudukan mereka, niscaya mereka mendirikan shalat, menunaikan zakat, menyuruh berbuat yang ma'ruf dan mencegah perbuatan yang mungkar.

- e. Tidak sombong; Menyadari bahwa diri kita ini adalah kecil, karena yang besar hanya Allah SWT, sehingga allahlah yang boleh sombong. Sehingga kerendahan hati dalam memimpin merupakan salah satu ciri kepemimpinan yang patut dikembangkan.
- f. Disiplin, konsisten dan konsekwen; Sebagai perwujudan seorang pemimpin yang profesional yang akan memegang teguh janji, ucapan dan perbuatan yang dilakukan, karena ia menyadari bahwa Allah SWT mengetahui semua yang ia lakukan bagaimanapun ia berusaha menyembunyikannya.

Keteladanan kepala sekolah dalam memengaruhi kinerja guru adalah topik yang telah banyak diteliti dalam literatur pendidikan. Teori-teori yang mendasarinya mencakup konsep kepemimpinan transformasional, teori motivasi, dan konsep keteladanan. Berikut adalah gambaran umum mengenai bagaimana keteladanan kepala sekolah dapat memengaruhi kinerja guru berdasarkan teori ahli:

1. **Kepemimpinan Transformasional:** Menurut teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh James MacGregor Burns dan dikembangkan oleh Bernard M. Bass, pemimpin transformasional adalah seseorang yang mampu memotivasi bawahan untuk mencapai kinerja yang luar biasa. Kepala sekolah yang mempraktikkan kepemimpinan transformasional dapat menjadi model peran bagi guru dengan memperlihatkan komitmen, visi, dan integritas yang tinggi. Keteladanan kepala sekolah dalam hal ini dapat menginspirasi guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran mereka dan berpartisipasi aktif dalam pengembangan sekolah.

2. Teori Motivasi: Teori-teori motivasi, seperti Teori Hirarki Kebutuhan Maslow dan Teori Motivasi Expectancy Victor Vroom, dapat digunakan untuk memahami bagaimana keteladanan kepala sekolah dapat memengaruhi motivasi guru. Kepala sekolah yang menjadi panutan dengan perilaku dan tindakan positif mereka cenderung memenuhi kebutuhan sosial dan penghargaan guru, sehingga meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja dengan lebih baik.
3. Teori Keteladanan: Teori keteladanan mengemukakan bahwa orang lebih mungkin meniru perilaku positif dari seseorang yang dianggap sebagai panutan atau teladan. Ketika kepala sekolah berperilaku dengan etika yang tinggi, integritas, komitmen, dan profesionalisme dalam pekerjaan mereka, guru-guru akan cenderung mengadopsi sikap dan perilaku serupa. Kepala sekolah yang mendemonstrasikan keteladanan dalam pendekatan mereka terhadap pengelolaan sekolah, komunikasi, dan kerjasama akan membentuk budaya sekolah yang positif.

Dengan demikian, keteladanan kepala sekolah dapat berdampak pada kinerja guru melalui beberapa mekanisme. Mereka dapat memotivasi guru untuk mencapai hasil yang lebih baik, menciptakan lingkungan kerja yang positif, dan memperkuat budaya sekolah yang berkualitas. Kepala sekolah yang memahami dan mengintegrasikan prinsip-prinsip teori ini ke dalam kepemimpinan mereka dapat memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja guru dan secara keseluruhan meningkatkan mutu pendidikan di sekolah mereka.

Keteladanan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru melalui berbagai mekanisme. Berikut adalah beberapa cara keteladanan kepala sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru:

1. Inspirasi dan Motivasi: Keteladanan kepala sekolah dapat menginspirasi dan memotivasi guru untuk bekerja lebih keras dan mencapai hasil yang lebih baik. Ketika kepala sekolah menunjukkan



dedikasi, komitmen, dan semangat yang tinggi dalam pekerjaan mereka, guru cenderung merasa termotivasi untuk mengikuti jejak mereka.

2. **Membentuk Budaya Sekolah Positif:** Kepala sekolah yang menunjukkan keteladanan dalam etika, integritas, dan perilaku profesional dapat membentuk budaya sekolah yang positif. Ini menciptakan lingkungan di mana guru merasa dihargai, didukung, dan terdorong untuk berkolaborasi, berinovasi, dan bekerja dengan penuh semangat.
3. **Peningkatan Kualitas Pembelajaran:** Keteladanan kepala sekolah dapat memberikan contoh tentang praktik pembelajaran yang efektif dan inovatif. Ini bisa meliputi penggunaan metode pembelajaran yang baik, pendekatan pedagogis yang modern, atau komunikasi yang efektif. Guru cenderung mengadopsi dan mengintegrasikan praktik-praktik terbaik ini dalam pembelajaran mereka jika mereka melihat kepala sekolah sebagai model yang kompeten.
4. **Pengembangan Profesional:** Kepala sekolah yang menunjukkan keteladanan dalam pengembangan diri dan pembelajaran berkelanjutan dapat merangsang guru untuk terus meningkatkan kualifikasi dan keterampilan mereka. Guru mungkin merasa terdorong untuk mengikuti pelatihan, workshop, atau program pengembangan profesional lainnya jika mereka melihat kepala sekolah melakukan hal yang sama.
5. **Komunikasi yang Efektif:** Keteladanan kepala sekolah juga mencakup komunikasi yang efektif dengan guru dan anggota staf. Kepala sekolah yang komunikatif, terbuka, dan mendengarkan dengan baik dapat menciptakan hubungan yang positif dan produktif dengan guru. Guru cenderung merasa lebih terdorong untuk berbagi ide, masalah, dan pemikiran mereka jika mereka merasa kepala sekolah mereka mendukung.

6. **Penyelesaian Konflik dan Manajemen Konflik:** Kepala sekolah yang menunjukkan keteladanan dalam menyelesaikan konflik dan manajemen konflik dengan bijaksana dapat menciptakan lingkungan yang lebih harmonis di sekolah. Ini dapat mengurangi ketegangan di antara guru dan memungkinkan mereka fokus pada pekerjaan mereka.

Dengan demikian, keteladanan kepala sekolah bukan hanya tentang kata-kata, tetapi juga tentang tindakan dan sikap mereka. Kepala sekolah yang menjadi panutan positif bagi guru dapat membantu meningkatkan kinerja guru, membangun budaya sekolah yang kuat, dan menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran yang berkualitas.

Keteladanan kepala sekolah yang dapat membuat guru semangat dalam bekerja melibatkan berbagai faktor dan perilaku yang memotivasi dan menginspirasi staf pendidikan. Berikut adalah beberapa aspek keteladanan yang dapat meningkatkan semangat guru:

1. **Komitmen dan Dedikasi:** Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen dan dedikasi yang tinggi terhadap visi dan misi sekolah dapat menginspirasi guru. Ketika guru melihat bahwa kepala sekolah mereka sepenuh hati berusaha untuk meningkatkan kualitas pendidikan, mereka cenderung merasa semangat untuk berkontribusi pada tujuan sekolah.
2. **Integritas dan Etika:** Keteladanan dalam hal integritas dan etika sangat penting. Kepala sekolah yang berperilaku dengan integritas, menjunjung tinggi nilai-nilai moral, dan menunjukkan kejujuran dalam pengambilan keputusan akan membangun kepercayaan dan mengilhami guru untuk mengikuti norma-norma etika yang sama.
3. **Berkomunikasi dengan Keterbukaan:** Kepala sekolah yang berkomunikasi dengan keterbukaan dan transparansi cenderung menciptakan lingkungan di mana guru merasa dihargai dan didengarkan. Mereka akan merasa termotivasi untuk berpartisipasi dalam diskusi, memberikan masukan, dan merasa bahwa pendapat mereka dihargai.

4. Mendukung Pengembangan Profesional: Kepala sekolah yang mendukung pengembangan profesional guru, seperti pelatihan, kursus, dan sumber daya untuk meningkatkan keterampilan mereka, akan memberikan dorongan semangat. Guru akan merasa didukung dan bersemangat untuk terus belajar dan berkembang.
5. Mendorong Kolaborasi dan Tim Kerja: Keteladanan dalam mendorong kolaborasi dan kerja tim akan memotivasi guru untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Kepala sekolah yang membangun budaya kerja sama dan mendukung upaya kolaboratif akan membuat guru merasa terlibat dan semangat.
6. Memberikan Penghargaan dan Pengakuan: Kepala sekolah dapat memberikan penghargaan dan pengakuan atas prestasi dan kontribusi guru. Pengakuan atas usaha keras dan hasil kerja mereka dapat meningkatkan semangat dan motivasi guru untuk berkinerja lebih baik.
7. Menunjukkan Dukungan Emosional: Kepala sekolah yang memiliki empati dan peduli terhadap kesejahteraan emosional guru dapat membantu mengatasi stres dan tantangan yang mungkin dihadapi guru. Dukungan emosional ini dapat meningkatkan semangat guru.

Keteladanan kepala sekolah yang mencakup aspek-aspek di atas menciptakan iklim sekolah yang positif dan mendukung, di mana guru merasa termotivasi, dihargai, dan diinspirasi untuk berkinerja dengan baik. Semangat guru yang tinggi cenderung berdampak positif pada kualitas pembelajaran dan hasil belajar siswa.

d. Keteladanan Kepemimpinan dalam Perspektif Islam

Istilah Islam untuk kepemimpinan adalah imamah. Juga dalam Islam ada 8 kata yang berhubungan dengan kepemimpinan dan mereka mengacu pada pemimpin yaitu imam Al-Baqarah: 124), Khalifah (Al-Baqarah: 30), Wali sampingnya Amir dan Rain, Sultan, Rais dan Ulil Amri.

Dalam shalat berjamaah, imam sebagai mikrokosmos kehidupan masyarakat sudah selayaknya berada di depan (fil imam). Karena itu memberi perintah dan memberi contoh. Peziarah mengikuti ke Makmum. Nabi (damai dan berkah Allah besertanya) bersabda: “Sesungguhnya (seseorang) hanya diciptakan sebagai Imam untuk diikuti; jangan setuju dengannya” (Muttafakun 'alayh).

Namun jika imam melakukan kesalahan, maka Makmum harus mengingatkannya. Para pemimpin, keserupaan dan pemikiran mereka terlihat dalam doa-doa jemaah. Ini juga memastikan bahwa doa adalah tiang agama. Ketika doa rusak, agama rusak. Ini bukanlah doa ritualistik yang biasa kita lihat dan alami hari ini.

Namun, jika nilai doa ini dipahami dan diterima dengan baik oleh orang-orang, itu menjadi kekuatan yang tiada tara. Ki Hajar Devantara mengambil hikmah dengan membaca sejarah dan kepribadian tokoh-tokoh pendidikan nasional.

Dia berkata "*Ing ngarso sung tulodo*". Dengan kata lain, pemimpin memimpin dengan memberi contoh. Jika seorang pemimpin tidak memiliki teladan, dia tidak memenuhi syarat untuk menjadi seorang pemimpin. Sebab, seperti yang sering kita lihat, kecerdasan pemimpin dalam berpidato jauh dari fakta di lapangan. Ini berbeda dari apa yang dikatakan. Ini jelas merupakan pemimpin munafik yang tak tertandingi. Padahal, itu sangat berbahaya dan harus dihindari.

AlQuran pun memberikan teguran keras yang artinya: “Amat besar kebencian Allah (kepada pemimpin) ketika apa yang dikatakan tidak dikerjakan (QS As-Shaff: 3).

Jadi, apapun alasannya, keteladanan itu penting. Teladan adalah pilar, teladan pemimpin adalah jiwa lembaga, organisasi, lembaga yang dipimpinnnya. pemimpin dicontod karena teladannya, pemimpin juga dikucilkan karena kata-kata buruk, tindakan, politik dan tindakannya.

Sebagai sosok teladan dalam sejarah ummat, Nabi Muhammad SAW. bisa menjadi teladan bagi kita semua. Kita harus membaca dan memahami kisah hidupnya. Kemudian ikuti dan praktekan. Hal itu diteruskan oleh para sahabat dan ulama hingga saat ini. Semua ini menunjukkan betapa efektif dan kuatnya contoh konfigurasi atas perintah dan batasan sederhana.

Bahkan dalam Islam, contoh ini adalah harga mati yang tidak dapat disetujui oleh (kandidat) pemimpin. Dan perumpamaan yang paling baik adalah Nabi kita Muhammad SAW (QS al-Ahzab: 21 dan QS al-Qalam: 4)

Islam adalah agama yang *komprehensif* yang mengatur semua bidang kehidupan, bukan hanya bagaimana manusia menyembah Tuhan akan tetapi mempelajari segala sesuatu mulai dari tatanan kehidupan sosial, menuntut ilmu hingga administrasi dan manajemen. (Bastoni, 2009:9) Pemimpin dan kepemimpinan dalam Islam diatur oleh Syariat Islam.

Setiap orang harus menyandang gelar pemimpin baik pada tingkatan yang paling tinggi (pemimpin bangsa/bangsa) maupun pada tingkatan yang paling rendah, yaitu untuk dirinya sendiri. Semua jenis kepemimpinan membutuhkan keterampilan. Keterampilan improvisasi saja tidak cukup untuk menunjukkan kepemimpinan. Terlihat jelas ia menciptakan semangat di antara karyawan yang dipimpinnya (Jawad, 2009: 10).

Karena kepemimpinan ditetapkan oleh Tuhan, ia memiliki tanggung jawab yang besar, entah itu baik atau buruk. Kepemimpinan adalah pemimpin itu sendiri. Ada dua bagian yang berperan. Ini adalah pemandu dan pemandu (pendeta). (Dewey, 2006:2)

Konsep kepemimpinan dalam Islam sebenarnya memiliki landasan yang sangat kuat dan kokoh, dan konsep ini tidak hanya didasarkan pada nilai-nilai transendental, tetapi telah dipraktikkan selama berabad-abad oleh Nabi Muhammad, para Sahabat dan Khulafa

al-Rashiddin. Landasan yang kuat dan bukti empiris yang bersumber dari Al-Qur'an dan Asna telah memantapkan konsep kepemimpinan Islam sebagai model kepemimpinan yang diakui dan dihormati oleh masyarakat internasional. Penerapan kepemimpinan Islam dalam perkembangannya jauh dari apa yang diharapkan masyarakat saat ini, dan para pemimpin tampaknya dengan mudah kehilangan kendali atas siklus konflik yang terjadi kemudian. Harapan masyarakat terhadap pemimpin umat Islam yang kompeten dan kompeten di semua tingkatan untuk membangun bangsa yang bermartabat, kuat, dan sejahtera tampak jauh. Salah satu tujuan seorang pemimpin (imam) adalah mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur. Penyimpangan atau penyimpangan dari hakikat kepemimpinan dan perilaku keteladanan sehingga menjadi sumber pemenuhan keinginan dan menciptakan pemerintahan yang tirani. (Dewey, 2006:2) Kesuksesan seseorang dalam kepemimpinan ditentukan oleh seberapa tinggi tingkat kepemimpinannya, tetapi yang lebih penting lagi, seberapa besar pengaruhnya terhadap orang lain. Kepemimpinan secara etimologis berarti khilafah, imamah, imarah dan mengacu pada otoritas memimpin atau sifat memimpin atau perbuatan memimpin. (Marrock, 1359:28)

Dan secara terminologi, yang dimaksud dengan kepemimpinan ini adalah kemampuan untuk menginspirasi orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. (Mujieb, 1994:120) Dengan kata lain, kepemimpinan adalah perwujudan dari segala potensi yang tersembunyi. Tugas dan tanggung jawab seorang pemimpin adalah memotivasi, mengarahkan, membimbing, memotivasi dan mendorong mereka yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan mereka. Yang terjadi selanjutnya adalah kekacauan. Mematuhi pemimpin dan menetapkan aturan adalah pentingnya komitmen dan akal sehat. (Az Zuhayli, 1984: 661)

Kepemimpinan dalam Islam merupakan tugas dan tanggung jawab kepada Allah Ta'ala dan kepada anggota yang dipimpinnya.

Dengan demikian, tanggung jawab kepemimpinan dalam Islam bukanlah tanggung jawab horizontal formal antar manusia, tetapi pada hakekatnya adalah tanggung jawab moral vertikal, yaitu tanggung jawab kepada Allah SWT di masa yang akan datang. Pemimpin bertanggung jawab atas kepemimpinan yang membimbingnya, namun tidak serta merta lari ketika dibimbing oleh Allah Taala. Kepemimpinan tidak dimaksudkan untuk bersenang-senang, itu adalah tanggung jawab yang serius dan bertanggung jawab yang harus dipikul semaksimal mungkin. Allah Ta'ala berfirman:

وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمْتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ وَالَّذِينَ هُمْ عَلَى صَلَوَاتِهِمْ يُحَافِظُونَ

Artinya: *"Dan orang-orang yang memelihara amanah (yang diembankannya) dan janji mereka, dan orang-orang yang memelihara sholatnya." (QS.Al Mukminun 8-9)*

Pemimpin harus dapat dipercaya karena mereka bertanggung jawab. Jika seorang pemimpin tidak memiliki sifat amanah, wajar jika ia menyalah gunakan jabatan dan wewenangnya untuk hal-hal yang salah. (Putri, 2006:52) Karena itu Nabi Muhammad SAW mengingatkan agar menjaga amanah kepemimpinan yang bertanggung jawab baik di kehidupan ini maupun di akhirat. Nabi bersabda: "Setiap kalian adalah pemimpin dan bertanggung jawab atas kepemimpinannya" (H.R. Bukhari). (Shabir, 2004:335) Nabi Muhammad SAW juga bersabda: Saat itu salah seorang sahabatku bertanya, "Wahai Rasulullah, apa tandanya kamu menyia-nyiakan titipanmu?" Dia menjawab: "Tunggu saat kehancuran jika Anda mempercayakan kasus ini kepada orang yang bukan ahlinya" (H.R. Bukhari) (Putri, 2006: 52).

Oleh karena itu, kepemimpinan hendaknya dimaknai bukan sebagai kesempatan untuk mengontrol, melainkan sebagai perintah untuk berkorban dan melakukan yang terbaik. Kepemimpinan bukanlah tindakan kemauan, tetapi kekuatan untuk melayani,

melindungi dan bertindak seadil-adilnya. Kepemimpinan adalah panutan dan pendahulu untuk bertindak. Jenis kepemimpinan ini terjadi jika didasarkan pada nilai-nilai kepercayaan, kejujuran, dan keadilan.

Pemimpin yang ideal adalah dambaan setiap orang karena mereka adalah pemimpin yang menggerakkan organisasi, lembaga, bangsa dan bangsa maju dan mundur. Itulah mengapa pemimpin sangat penting untuk kesejahteraan rakyat. Tentu saja, pemimpin yang tidak kompeten dan kurang ideal, seperti mereka yang cacat mental atau fisik, menimbulkan kontroversi bahkan ketika dikekang atau dibungkam. (Dewey, 2006:2)

Imam al-Mawardi al-Ahkam mengacu pada tujuan mengikuti hukum dan pedoman Al-Sultaniya. Beliau mengatakan bahwa menjaga kepemimpinan Islam sangat penting dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Beliau juga mengatakan bahwa memiliki seorang pemimpin (imam) sangatlah penting. Ini sebagian karena imam memiliki dua tujuan. Pertama, Lihilafati al-Nubuuuuh fi-Kharosati al-Din, yaitu menggantikan misi kenabian untuk melestarikan agama. Kedua: Vasissati ad-Dunnya, memimpin urusan duniawi. Dengan kata lain, tujuan kepemimpinan adalah keamanan, keadilan, keuntungan, amar maruf nahi munkar, promosi itikad baik, pencegahan kejahatan, perlindungan rakyat dan kontrol dan penyelesaian masalah yang dihadapi masyarakat. (Al-Mawardi, 1980:;6)

#### 1. Kriteria Pemimpin Ideal Dalam Islam

Pemimpin adalah tokoh sentral dan panutan bagi banyak orang. Pencapaian kepentingan umat sebagai tujuan pendidikan Islam sangat tergantung pada gaya dan karakteristik kepemimpinan. Oleh karena itu, sifat-sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin mencakup semua sifat yang membuat kepemimpinan berguna bagi orang lain.



Kriteria yang harus diikuti untuk memahami Syariat Islam dirumuskan sebagai berikut.:

- a. Pemimpin harus dapat dipercaya, tugas yang mencakup banyak hal, termasuk kejujuran. Keadilan yang dituntut tidak terbatas pada kelompok, kelompok atau umat Islam saja tetapi berlaku untuk semua orang, bahkan semua makhluk. Ayat 58 Sura Nisa dari Al-Qur'an Mulia menjelaskan:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya: “*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pembelajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha meliha*”. (QS. An- Nisa’: 58 )

Ayat di atas mensyaratkan pemenuhan amanat dan menegaskan bahwa amanat harus dipenuhi oleh yang profesional, apabila menyeru kepada perbuatan adil maka dinyatakan “apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia”. Mengandung makna bahwa yang diperintahkan adalah berlaku adil dalam segala hal dan kepada semua manusia. (Sihab, 2000:458)

- b. Pemimpin harus memiliki ilmu, selain itu juga harus berakal sehat, mempunyai kecerdasan, kearifan, kemampuan fisik dan mental dalam menjalankan kepemimpinan serta mampu memikul tanggungjawab dan mengendalikan kepemimpinannya. Sebagaimana dijelaskan dalam al-Qur’an surah An-Nisa’: 83

وَإِذَا جَاءَهُمْ أَمْرٌ مِّنَ الْأَمْنِ أَوْ الْخَوْفِ أَذَاعُوا بِهِ ۗ وَلَوْ رَدُّوهُ إِلَى الرَّسُولِ وَإِلَى أُولِي الْأَمْرِ مِنْهُمْ لَعَلِمَهُ الَّذِينَ يَسْتَنْبِطُونَهُ مِنْهُمْ ۗ وَلَوْلَا فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَتُهُ لَاتَّبَعْتُمُ الشَّيْطَانَ إِلَّا قَلِيلًا

Artinya: “Dan apabila datang kepada mereka suatu berita tentang keamanan ataupun ketakutan, mereka lalu menyiarkannya. dan kalau mereka menyerahkannya kepada Rasul dan ulil Amri di antara mereka, tentulah orang-orang yang ingin mengetahui kebenarannya (akan dapat) mengetahuinya dari mereka (Rasul dan ulil Amri) kalau tidaklah karena karunia dan rahmat Allah kepada kamu, tentulah kamu mengikut syaitan, kecuali sebahagian kecil saja (di antaramu).” (QS. An-Nisa’: 83).

Makna dari ayat di atas adalah bahwa jika mereka memiliki informasi tentang sesuatu hal baik dari segi keamanan maupun ketakutan maka mereka akan menyampaikannya kepada Rasulullah SAW, menyampaikan informasi keselamatan atau ketakutan kepada pemimpin mereka yang setia, kebenaran akan diketahui oleh mereka setelah dapat menganalisisnya menggali kebenaran dari celah-celah informasi yang saling bertentangan dan berulang-ulang (Quthb, 2002:54).

- c. Seorang pemimpin haruslah orang yang beriman dan bertakwa, harus beramal saleh, tidak menjadi penindas, pendosa, kekejian, dan tidak boleh mengabaikan dan melanggar perintah Allah SWT. Seorang pemimpin dzalim yang kepemimpinannya tidak efektif dan akan batal.
- d. Ia bertanggung jawab untuk melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan pengalamannya. Di sisi lain, jika orang bodoh memerintah negara dan rakyatnya, itu akan binasa. Seperti yang dikatakan Nabi SAW "Jika suatu urusan dipercayakan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah kehancurannya." (Hadits Bukhari Nomor 605)

- e. Selalu ikuti hukum-hukum yang disampaikan oleh Allah dalam Al-Qur'an.

*“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.”*(QS. An-Nisa:9)

Ayat di atas merupakan perintah untuk menaati Allah, Rasul dan Ulil Amri (Belajar dan Umrah). Karena Allah SWT berfirman: . Ketidaktaatan untuk tidak mematuhi mereka. Jika Anda tidak setuju dengan sesuatu, kembalilah ke Al-Qur'an dan Hadits (Kasir, 1999: 740-741).

Ayat ini diturunkan selama konflik antara orang Yahudi dan orang munafik. Orang-orang munafik ini meminta Ka'b bin Ashraf untuk menyelesaikan masalah di antara mereka dan orang-orang Yahudi bertanya kepada Nabi. Saat itu, dua orang yang sedang berdebat mendatangi nabi kita (saw), yang memberikan kemenangan kepada orang-orang Yahudi. Orang munafik itu menolak dan mereka pergi ke Umar dan orang Yahudi itu bertanya kepadanya dan Umar berkata kepada orang munafik itu, "Apakah itu benar?" dikatakan. "Ini benar." dia menjawab. Maka Umar membunuh orang itu.

- f. Dia tidak mencari atau menginginkan posisi apapun, sabda Rasulullah Saw *““Sesungguhnya Kami tidak memberikan tempat ini kepada siapapun yang memintanya atau yang berjuang untuk mendapatkannya.”* (H.R . Muslim)

## 2. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Dalam Islam

### a. Prinsip Tauhid

Prinsip tauhid merupakan salah satu prinsip terpenting dalam kepemimpinan Islam. Karena perbedaan keyakinan yang mendasar

dapat dan akan menyebabkan kekacauan di umat. Oleh karena itu, Islam membutuhkan kesatuan iman atau monoteisme atas dasar yang cocok untuk semua kelas masyarakat.

b. Prinsip Musyawarah (Syuro)

Itu berarti memberikan komentar atau saran ketika membuat keputusan tentang organisasi dan kehidupan komunitas, diskusikan isu-isu spesifik dalam konteks diskusi dengan anggota komunitas, termasuk perspektif organisasi. Penjelasan ini dikutip dari terjemahan ayat 158 surat Ali-Imran. Yaitu *bermusyawarahlah kamu (Muhammad) dengan mereka dalam urusan tertentu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, bertawakkalah kepada Allah Swt. Sesungguhnya Allah Swt mencintai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya*".

Ada beberapa surah dalam Al-Qur'an dan Sunnah yang menjelaskan tentang musyawarah. Ini tidak berarti bahwa Al-Qur'an menggambarkan sistem pemerintahan secara ketat dan terperinci, tetapi tampaknya dimaksudkan untuk memberikan kebebasan dan pemikiran kreatif kepada hamba-hamba Allah SWT agar iztiyah dapat mendirikan pemerintahan mencari dan menemukan sistem sesuai dengan kondisi sosial budaya. Sangat mungkin bahwa ini adalah salah satu pandangan demokratis hamba Tuhan.

c. Prinsip Keadilan (Al-'adalah)

Di atas segalanya, keadilan menjadi bagian integral dari pemerintahan karena pemerintah diciptakan untuk menciptakan masyarakat yang adil dan makmur. Dengan demikian, sistem pemerintahan Islam yang ideal adalah yang mencerminkan keadilan, termasuk kesamaan hak dalam masyarakat, keseimbangan (proporsional) dalam pengelolaan sumber daya alam, seperti pemerataan pembangunan, dan perimbangan kekuasaan antara pemerintah dan rakyat.

d. Prinsip Kebebasan (al-Hurriyah)

Kebebasan, bahkan dalam pemilihan agama secara langsung, sangat dihargai dalam Al-Qur'an, tetapi kebebasan yang dituntut oleh Islam adalah kebebasan dari tanggung jawab. Kebebasan disini adalah kebebasan yang dibatasi oleh kebebasan orang lain. Dalam konteks kehidupan politik, setiap negara memiliki hak kebebasan yang tidak dapat dicabut dalam semua bentuk fisik, budaya, ekonomi dan politik dan dapat menolak dengan segala cara konstitusional semua bentuk aktivitas ilegal.

### 3. Kepemimpinan Rasulullah SAW

Kepemimpinan Nabi (saw) terkait erat dengan keberadaannya sebagai pemimpin spiritual dan pemimpin umat. Posisi kepemimpinannya patut dicontoh. Uswatun al-Hasana adalah tokoh masyarakat dan panutan. Al-Qur'an mengatakan "Sesungguhnya, Muhammad, Anda memiliki akhlak yang sangat baik" (S. Al-Kalam: 4). Contoh kepemimpinan Rasulullah (sallallahu alayhi wa sallam) dapat dilihat pada atributnya seperti Shiddiq, Amana, Tablik dan Fathana. Ini adalah tanda India Rasulullah (SAW). Esensi ajaran Rasulullah SAW bersifat intelektual dan spiritual, dan prinsipnya adalah mengantarkan manusia kepada kebenaran, kebaikan, kemajuan dan kesuksesan. Metode ilmiah ini adalah yang terbaik di planet ini. Secara khusus, di bidang kepemimpinan dan moralitas, tidak ada kemampuan untuk memberikan kebebasan berpikir, kemampuan untuk tidak melawan kehendak hati nurani, dan tidak ada unsur paksaan untuk menekan emosi. Semua perbuatan Rasulullah (s.a.w.s.) sesuai dengan hati nurani dan martabat manusia. Ini mendukung hati dan pikiran serta menghilangkan belenggu yang selalu membutuhkan orang. Dia benar-benar seorang guru kecerdasan emosional dan spiritual. Rasulullah (sallallahu alayhi wa sallam) adalah pemimpin abadi dan panutan bagi seluruh umat manusia dan pengaruhnya akan dikenang selamanya. Seperti yang dijelaskan Allah SWT dalam Surat "Ahzab" (ayat 21), hal itu meletakkan dasar yang kokoh bagi perkembangan

peradaban manusia baru di Bumi yang sesuai dengan kehidupan manusia. *“Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah. (Ai-Ahzab:21)*

Surah tersebut di atas menjelaskan: Keberanian, ketekunan, dan memimpin dengan teladan di masa-masa sulit. Nabi memiliki contoh yang baik bagi mereka yang mengharap pahala Allah, takut akan hukuman Allah, dan banyak mengingat Allah.

## 2. Kinerja Guru

### a. Hakikat Kinerja Guru

Secara etimologis, istilah kinerja berasal dari kata bahasa Inggris yang berarti *Performance*. Kinerja pribadi mengacu pada sejauh mana seorang individu berhasil melakukan tugas di berbagai bidang kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja adalah ukuran hasil yang dicapai dengan menggunakan syarat-syarat yang disepakati bersama. Menurut Rusman (2011:50), kinerja adalah bentuk perilaku yang berorientasi pada prestasi seseorang atau organisasi. Menurut Sulistiani dan Rosida (2009: 276), kinerja merupakan kombinasi keterampilan, kekuatan, dan peluang yang dihargai untuk pekerjaan mereka. Menurut Rivai et al (2008:17), kinerja yang dicapai seseorang saat benar-benar melakukan pekerjaannya atau bekerja sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan itu.

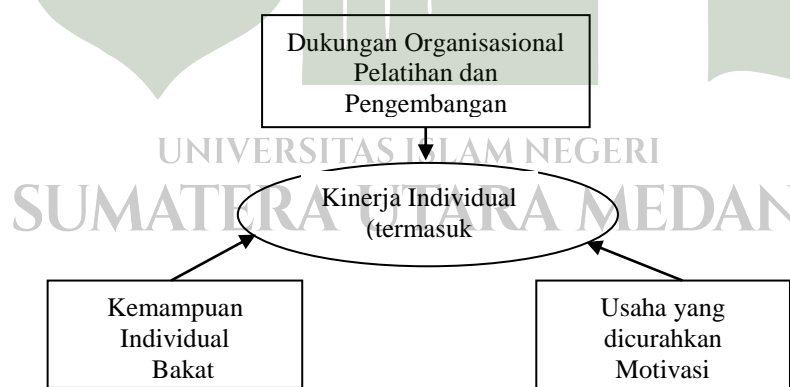
Kinerja adalah keberhasilan yang dicapai dengan melakukan pekerjaan seseorang atau sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan itu. Menurut Hasibuan (2007: 34), kinerja (produktivitas tenaga kerja) adalah hasil prestasi kerja seseorang berdasarkan keterampilan, pengalaman, ketekunan dan waktu. Oleh karena itu, kinerja sumber daya manusia menurut Mangkunegara (2006) adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) yang dicapai dan dihasilkan oleh sumber daya manusia dalam kurun

waktu tertentu dalam pelaksanaan tugas dan dicapai baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Alan dan Barker (2006:13) menyatakan bahwa kinerja meliputi kriteria seperti pengembangan diri, kerjasama tim, komunikasi dan volume keluaran. Perspektif ini memberikan pemahaman yang lebih terfokus tentang bagaimana kinerja berhubungan dengan diri sendiri, orang lain, hasil kerja, dan proses kerja. Orang yang kinerja yang tinggi selalu mengembangkan diri sendiri. Ia berusaha untuk meningkatkan kualitas, keterampilan, dan kemampuan pribadinya sehingga ia dapat memecahkan masalah yang dihadapinya dan menghasilkan pekerjaan dan hasil yang lebih baik. Dia juga harus bisa berkomunikasi dan berkolaborasi dengan orang lain di organisasi tempat dia bekerja saat melakukan proses bisnis atau melakukan pekerjaan. Jika mengikuti prosedur yang benar dan mengikuti proses kerja, maka akan mendapatkan hasil kerja seperti yang diharapkan. Oleh karena itu, kinerja guru dalam proses belajar mengajar adalah kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya dengan pengalaman menyiapkan siswa untuk mencapai perkembangan siswa.

Bernardin dan Russel (Sulistiyani dan Rosidah, 2009: 276) pada intinya menjelaskan bahwa kinerja adalah catatan hasil dari fungsi atau kegiatan tertentu yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam kurun waktu tertentu. Stolovich (2010: 52) menjelaskan kinerja yang dicapai sebagai hasil dari menyelesaikan dan menyelesaikan suatu tugas, dan penyelesaian tugas yang dicapai saat melakukan tugas yang diberikan didasarkan pada keterampilan, pengalaman, dan ketekunan. Produktivitas adalah hasil atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh seorang pegawai dalam bidangnya menurut kriteria tertentu yang diterapkan pada tugas tertentu dan dievaluasi oleh orang tertentu (Effendi, 1997). Selain itu, menurut Rivai dan Sagala E Jauwani (2009: 548-549), produktivitas merupakan perilaku spesifik yang ditunjukkan oleh setiap individu sebagai kinerja karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Mereka menambahkan bahwa produktivitas karyawan sangat penting untuk upaya mencapai tujuan perusahaan. Menurut Matisse. Jackson (2004: 378) Kinerja pada dasarnya berarti apa yang

dilakukan karyawan dan apa yang tidak mereka lakukan. Di sebagian besar tempat kerja, produktivitas karyawan biasanya mencakup 1) kuantitas keluaran, 2) kualitas keluaran, 3) ketepatan waktu keluaran, 4) keterlibatan, dan 5) kemampuan untuk berkolaborasi.

Griffin (2007: 464) menjelaskan kinerja sebagai serangkaian perilaku terkait pekerjaan yang diharapkan dari suatu organisasi. Menurut Pravirosetono (2012:41), keberhasilan adalah hasil kerja yang dilakukan oleh individu/kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan, yang tidak melanggar hukum, kesusilaan dan etika. Selain itu, menurut Kotter dan Hesketh (2008:35), produktivitas diartikan sebagai hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam satuan waktu tertentu. Konsep ini menyiratkan bahwa kesuksesan sama dengan keberhasilan. Oleh karena itu, produktivitas selalu berkaitan dengan keberhasilan suatu organisasi, termasuk karyawannya. Tiga faktor utama yang memengaruhi cara orang bekerja adalah:



Gambar 2.1.  
Komponen Kinerja Individual

Sumber: Robert L. Mathis and John H. Jackson, *Human Resources Management* (Jakarta: Salemba Empat, 2006 & Thomson South Western, 2004), p. 114.

Menurut Barry Cushway (2006: 85), ia berpendapat bahwa sesuatu dilakukan untuk alasan tertentu dan untuk mencapai hasil tertentu. Keluaran



seringkali sulit untuk diukur, tetapi setidaknya harus memiliki satuan nilai yang dapat digunakan sebagai panduan. Unit nilai ini memungkinkan para manajer untuk memandu pengembangan rencana tindakan dengan menetapkan tujuan spesifik yang dapat dicapai oleh para eksekutif di setiap tingkatan.

Baik atau buruknya kinerja tercermin tidak hanya pada hasil fisik, tetapi juga pada faktor non fisik seperti kejujuran, kedisiplinan, hubungan kerja, inisiatif, kepemimpinan dan faktor khusus lainnya yang dibutuhkan oleh tingkat pekerjaan yang dilakukan. Menurut asumsi tersebut. Armstrong (2010) mengatakan, "Kinerja berarti hasil dari suatu tindakan". Lebih khusus lagi, "perbedaan hasil kinerja dari perbedaan individu dalam sifat kepribadian, keterampilan, dan kemampuan." Implikasi evaluasi kinerja dari pemberitahuan ini harus disimpulkan menurut dua kriteria: (1) kinerja tugas sesuai dengan kondisi yang ditetapkan dan (2) pencapaian tujuan tugas melalui tindakan yang tepat. Ivancevich (2007:83) mengemukakan bahwa kinerja merupakan bagian dari perilaku kerja yang dipengaruhi oleh pengetahuan, kompetensi dan keterampilan kerja, sikap dan kepribadian dalam bekerja. Oleh karena itu, kinerja termasuk dalam spesifikasi individu.

Produktivitas menurut model Vroom:  $Performance = f(Ability \times Motivation)$ , menurut model ini kinerja guru merupakan fungsi perkalian antara kemampuan dan motivasi. Hubungan perkalian ini berarti bahwa jika seorang guru mendapat nilai rendah pada salah satu komponen (keterampilan atau motivasi), kinerjanya rendah. Oleh karena itu, rendahnya kinerja guru berarti rendahnya motivasi (Mulyasa, 2006: 136). Juga, menurut model Lawler dan Porter, kinerja adalah produk dari " $Effort \times Ability \times Role Participations$ ". *Effort* Kekuasaan atau jumlah kekuatan yang diberikan oleh seseorang dalam situasi tertentu. *Ability* adalah karakteristik pribadi seperti kecerdasan, kemampuan dan sifat, serta potensi kemampuan untuk bertindak dan melakukan sesuatu. *Role Participations* adalah kecocokan antara pekerjaan yang dilakukan oleh individu dan evaluasi pekerjaan yang dilakukan oleh atasan langsung. Yang baru dalam model ini

adalah “*Role Participations*”, karena ini adalah jenis perilaku yang paling cocok bagi individu untuk mencapai kesuksesan (Mulyasa, 2006: 136).

Kinerja tidak berdiri sendiri, tetapi oleh kepuasan kerja dan gaji, keterampilan proses, peluang atau kompetensi profesional, dan karakteristik pribadi. Dengan demikian, model *partner-lawyer* Rivai dan Ahmad Fawzi (2006) dari Donnelly, Gibson, dan Ivancevic menunjukkan bahwa kinerja individu terutama dipengaruhi oleh: (a) ekspektasi kompensasi; (b) promosi; (c) kemampuan, kebutuhan dan karakteristik; (d) menerima penugasan; (e) kompensasi internal dan eksternal; (f) Persepsi gaji dan kepuasan kerja. Jadi menurut konsep ini, kinerja terutama ditentukan oleh tiga hal: (1) kemampuan, (2) keinginan, dan (3) lingkungan. Jadi, untuk melakukan pekerjaan dengan baik, Anda memerlukan keterampilan dan motivasi tingkat tinggi serta lingkungan yang kondusif untuk bekerja dan belajar. Anda tidak dapat mencapai kinerja yang baik jika mengetahui ketiga faktor tersebut. Dengan demikian kinerja dan produktivitas individu Rusman (2011:50) merupakan bentuk perilaku seseorang atau organisasi yang berorientasi pada prestasi. Menurut Basrovi Anwar Prabu Mangkunegara (2010:55), kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja kualitatif dan kuantitatif seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya. Kesesuaian antara pekerjaan dengan kemampuan dan keinginan karyawan.

Menurut definisi di atas, kinerja adalah aspek tampilan pekerjaan seseorang, yang meliputi keterampilan kerja, kemampuan, motivasi, penampilan, kepribadian, dan keterampilan profesional. Menurut Rahmawati dan Abdullah (2013:16), kinerja guru adalah kemampuan guru dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya. Kinerja yang baik adalah bila hasil yang diperoleh memenuhi kriteria yang telah ditentukan. Suparno (2003:11) juga berpendapat bahwa guru harus memiliki kemampuan menguasai mata pelajaran. Seni yang dimaksud adalah memperdalam perpustakaan agar dapat menguasai materi suatu mata pelajaran secara efektif dan menjadi informan dan sumber informasi untuk proses pembelajaran. Penguasaan

keterampilan dan kompetensi dalam suatu bidang, termasuk memahami hakikat dan isi bahan ajar, penguasaan konsep pengetahuan metode ilmiah, dan memahami konteks disiplin ilmu ini dalam kaitannya dengan masyarakat, lingkungan, dan ilmu lainnya.

Menurut Burhanudin (2007:2), kinerja guru mencerminkan kualitas kerja guru dan tercermin dari perolehan dan penerapan keterampilan guru. Pandangan ini menunjukkan bahwa kinerja terutama mencerminkan pemerolehan dan penerapan kompetensi guru untuk memenuhi tanggung jawab dan perannya sebagai guru.

Menurut Undang-undang No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen pasal 20 menjelaskan wewenang/tanggung jawab tenaga pendidik adalah sebagai berikut: 1) perencanaan diklat, pelaksanaan program diklat yang bermutu, penilaian dan evaluasi hasil diklat. 2) Peningkatan dan pengembangan berkelanjutan kualifikasi akademik dan keterampilan berdasarkan prestasi ilmiah, teknologi, dan artistik. 3) Bertindak objektif tanpa diskriminasi berdasarkan jenis kelamin, agama, asal atau status sosial ekonomi siswa. 4) Mematuhi undang-undang dan praktik peraturan, undang-undang dan kode etik staf, serta nilai-nilai agama dan etika. 5) Memelihara dan memajukan persatuan dan kesatuan bangsa. Sebagaimana telah disebutkan di atas, kinerja guru dalam hal outcome merupakan hasil kerja yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan sebagai mana tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 pasal 28 ayat 3 menjelaskan kualifikasi yang harus dimiliki guru adalah: a) kompetensi pendidikan (pedagogis) b). Kompetensi kepribadian c). Kompetensi profesional d). Kompetensi sosial.

Menurut Soedijarto (2013), ada empat keterampilan yang harus dikuasai guru. Keterampilan yang harus dimiliki guru meliputi: (1) perencanaan pembelajaran dan kurikulum; (2) pelaksanaan dan pengelolaan proses belajar mengajar; (3) penilaian kemajuan proses belajar mengajar; (4) Membangun relasi dengan siswa.

Kemudian Mulyasa (2007:227) menjelaskan faktor-faktor yang meningkatkan kinerja guru antara lain: a) Motivasi kerja. Guru akan lebih termotivasi untuk bekerja jika merasa minat atau minatnya sesuai dengan jenis dan sifat pekerjaan yang dilakukan. b) Tugas. Orang yang bertanggung jawab selalu melakukan yang terbaik. Bekerja secara bertanggung jawab berarti memperhatikan detail-detail kecil yang mempengaruhi hasil kerja. c) minat dalam pekerjaan. Minat adalah minat dalam melakukan sesuatu sehingga guru merasa puas dan menikmati hasil yang diperoleh. Semakin besar minat guru pada tugas tersebut, semakin baik hasilnya. d) evaluasi pekerjaan. e) pengembangan potensi. Keberanian guru memperkenalkan materi yang timbul dari kehidupan sosial budaya lingkungan sekolah tempat ia berada dan berperan sebagai pencipta kurikulum. f) Orientasi pemimpin. Keterampilan kepemimpinan kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal merupakan contoh kerjasama antara orang-orang yang bekerja dalam satu departemen (lembaga) yang sama. g) Hubungan interpersonal dengan sesama guru. Guru harus memiliki kemampuan komunikasi yang baik. h) MGMP dan KKG. Kegiatan MGMP dan KKG merupakan perkumpulan atau forum bulanan guru dimana para guru terlibat dalam kegiatan bersama dan memiliki jaringan lokal, nasional dan internasional yang kuat. i) Kelompok diskusi kilat. Grup fokus dapat dianggap sebagai proses interaktif antara dua orang atau lebih yang berbagi pengalaman dan informasi untuk memecahkan masalah. j) Layanan perpustakaan. Perpustakaan merupakan salah satu faktor percepatan pendidikan, sehingga perpustakaan merupakan unit penting dalam sistem pendidikan lembaga pendidikan.

Sulistiani dan Rosida (2009: 276) percaya bahwa penilaian kinerja memang merupakan salah satu faktor terpenting dalam pengembangan organisasi yang efisien dan efektif. Dengan kata lain, jika organisasi Anda memiliki kebijakan atau program penilaian kinerja, Anda dapat menggunakan penilaian kinerja secara efektif. Sumber daya manusia (SDM) organisasi.

Lebih lanjut Wibowo (2008:319), pengukuran kinerja hanya dapat dilakukan untuk kinerja yang spesifik dan terukur. Oleh karena itu, penting untuk memiliki pemahaman yang jelas tentang apa yang penting dan apa yang tidak, sebelum memutuskan tindakan apa yang akan diambil. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, penting untuk mengetahui bidang kegiatan masing-masing karyawan.

Menurut LMI-CEO (2011), hubungan antara kinerja dan sifat perilaku di tempat kerja adalah (1) produktivitas, (2) kualitas kerja, (3) inisiatif, (4) kerja tim, dan (5) . (6) respons terhadap stres dan konflik di tempat kerja dan (7) motivasi di tempat kerja.

Menurut Dessler (2008:2), tujuan penilaian kinerja yang berbeda dapat dibagi menjadi dua jenis yaitu: 1) imbalan atas kinerja masa lalu (performance reward) dan 2) imbalan atas peningkatan kinerja masa depan (insentif untuk peningkatan kinerja masa depan).

Dessler berpendapat bahwa ada beberapa alasan penilaian kinerja. Artinya, (1) ulasan memengaruhi potensi promosi dan keputusan gaji. (2) memungkinkan supervisor atau bawahan untuk meninjau perilaku terkait kinerja bawahannya sehingga mereka dapat lebih fokus pada perencanaan untuk kinerja yang optimal.

Menurut Simamora (2011 : 417) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja : (1) karakteristik situasi, (2) deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, dan standar kinerja pekerjaan, (3) tujuan-tujuan penilaian kinerja, (4) sikap para karyawan dan manajer terhadap evaluasi. Usman (2008: 458) mengatakan bahwa penetapan kriteria atau standar merupakan hal yang paling mendasar dalam pengukuran kinerja. Setelah garis dasar ditetapkan, langkah selanjutnya adalah memperoleh tingkat kinerja dengan mengumpulkan informasi selama periode waktu tertentu dan membandingkan hasilnya dengan garis dasar yang ditetapkan untuk periode waktu tersebut. Robbin, 1996 (Rivai et al, 2008:15) menyatakan bahwa pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya merupakan ukuran kinerja individu. Ada tiga kriteria untuk mengevaluasi

kinerja individu. Yaitu (1) kerja individu; (2) perilaku pribadi; (3) karakteristik pribadi. Menurut Rivai et al (2008:16), terdapat tiga kriteria penilaian kinerja karyawan. Yakni, (1) pekerjaan staf; (2) perilaku karyawan; (3) Karakteristik personel.

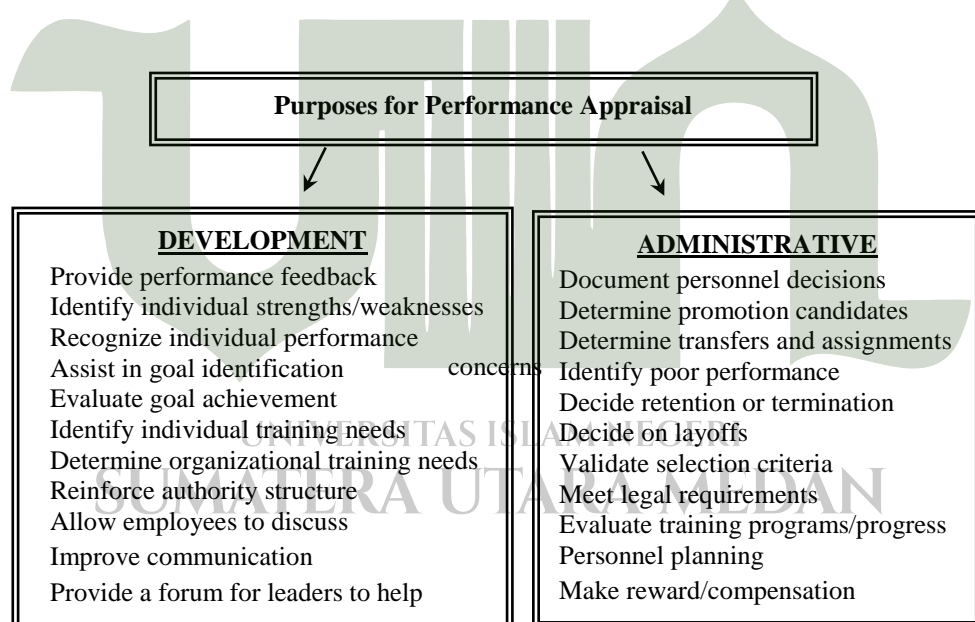
Andrei F. Shikula (Hasibuan, 2012: 87); Dale Yoder (Hasibuan, 2005: 88); dan Rivai dan Sagala E Jauvani (2009: 549) Penilaian kinerja adalah evaluasi kinerja karyawan secara sistematis dan ditujukan untuk pengembangan dan keuntungan karyawan itu sendiri. Mitchel, T.R dan Larson (2007) menyatakan bahwa aspek kinerja pencapaian meliputi: (1) kualitas pekerjaan; (2) kekuatan; (3) prakarsa (inisiatif); (4) komunikasi; dan (5) ketepatan waktu Menurut Vecchio (2007), penilaian kinerja dapat dilakukan oleh siapa saja yang mengenal kinerja individu karyawan, yang pasti membawa baik dan buruk. Fitur: (1) Manajer menghargai karyawan mereka. (2) Karyawan menilai diri mereka sendiri, (3) Anggota tim menilai satu sama lain, (4) Karyawan menilai supervisor mereka, dan (5) ulasan dari berbagai sumber (umpan balik 360°). Lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 2.2:  
Sources of Performance Appraisal Information



Sumber : Robert P. Vecchio, *Organizational Behavior* (USA: Harcourt Brace & Company, 2008), p. 264.

Cara yang paling umum adalah mengevaluasi karyawan atau manajer. Sementara manajer lini memiliki tanggung jawab utama untuk mengelola penilaian di sebagian besar organisasi, pengawas meninjau dan menyetujui penilaian. Peningkatan upaya tim dan fokus pada input pelanggan berkontribusi pada dua sumber informasi penilaian yang berkembang pesat: anggota tim dan sumber di luar organisasi. Survei dan banyak sumber lainnya (atau umpan balik 360°) menggabungkan banyak metode untuk meningkatkan penggunaan. Snell dan Bohlander (2007) menunjukkan bahwa penilaian kinerja memiliki dua tujuan utama: 1) Administratif dan 2) Pengembangan. (*Development*)



Gambar 2.3  
Kegunaan Penilaian Kinerja

Sumber: Scott Snell and Bohlander, *Human Resources Management* (USA: Thomson South Western, The Thomson Corporation, 2007), p.333.

Menurut Nelson dan Campbell (2006:193), kinerja aktual setara dengan kinerja terukur. Mengukur kinerja operasional lebih mudah daripada mengelola kinerja karena bergantung pada jumlah data yang tersedia. Sistem penilaian kinerja bertujuan untuk meningkatkan akurasi kinerja yang diukur

dan meningkatkan konsistensinya dengan kinerja aktual. Tingkat kepatuhan ini disebut kelas khusus.

Dari berbagai karakteristik sudut pandang tersebut di atas, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut. Keberhasilan guru secara keseluruhan adalah mendidik, mengajar dan membimbing siswa melalui kegiatan dan tugas serta tanggung jawab guru untuk membimbing dan membimbing mereka menuju proses pembelajaran yang efektif. Inklusi: perencanaan pembelajaran, pengelolaan/pelaksanaan pembelajaran, penilaian/evaluasi hasil belajar siswa.

#### b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja mencerminkan penampilan kerja seorang individu dalam menjalankan peran dan fungsinya dalam suatu lingkungan tertentu, termasuk di dalam suatu organisasi. Produktivitas ditentukan oleh kinerja dan keterampilan teknologi pekerja, dan kinerja tersebut tergantung pada dua faktor: keterampilan dan motivasi. Faktor-faktor berikut mempengaruhi pekerjaan guru:

- a. Elemen individu, meliputi elemen pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan kepercayaan diri yang dimiliki oleh masing-masing individu guru.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan pemimpin tim dalam motivasi guru, semangat dan dukungan dalam bekerja.
- c. Faktor tim, termasuk kualitas dan antusiasme dukungan rekan satu tim, kepercayaan pada rekan kerja, dan kekompakan dan kedekatan anggota tim.
- d. Unsur-unsur sistem meliputi sistem kerja, perangkat kerja yang disediakan oleh pimpinan, budaya kerja organisasi, proses organisasi
- e. Faktor situasional (situational), termasuk tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal (Yamun dan Maysa, 2010: 129-130).



Dari perspektif yang berbeda, faktor-faktor berikut mempengaruhi pekerjaan guru:

- a. Berupa sikap mental, motivasi, disiplin dan etos kerja
- b. Pendidikan pada umumnya lebih banyak dipahami oleh kalangan berpendidikan tinggi, yang terutama menghargai pentingnya produktivitas.
- c. Personil yang berkualifikasi dan memiliki keterampilan serta terlatih dapat mengoperasikan dan menggunakan alat dengan benar.
- d. Manajemen atau Tata kelola diartikan sebagai hal-hal yang berkaitan dengan sistem yang diterapkan oleh pengawas untuk mengatur dan mengendalikan fakultas.
- e. Peluang berprestasi dapat menimbulkan motivasi psikologis untuk meningkatkan komitmen dan daya ungkit potensial untuk peningkatan prestasi kerja.

Kinerja seorang individu dipengaruhi oleh banyak faktor seperti bakat, kemampuan, komitmen, motivasi, lingkungan dan kesesuaian. (Soekijo, 1992:14)

Faktor lain yang mempengaruhi produktivitas atau kinerja antara lain faktor kepemimpinan dan pengawasan kepala sekolah selain faktor pendidikan, keterampilan, nilai, lingkungan kerja, status kesehatan, dan tingkat upah minimum. Selain itu, menurut para ahli lainnya, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang guru antara lain:

- a. Sikap mental (motivasi kerja, disiplin dan etika atau budaya kerja)
- b. pendidikan,
- c. teknologi
- d. Manajemen
- e. kepemimpinan
- f. tingkat pengembalian
- g. Upah dan kesehatan
- h. jaminan sosial atau kesejahteraan

- i. Lingkungan kerja
- j. infrastruktur yang memadai
- k. Teknologi dan
- l. Sebuah kesempatan untuk unggul.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor individu yang meliputi faktor pengetahuan dan keterampilan, faktor kepemimpinan yang meliputi aspek kualitas manajer dan pemimpin tim, dan faktor tim yang meliputi kualitas dukungan. Motivasi yang diberikan oleh teman sebaya dalam kelompok, elemen sistem termasuk sistem kerja, alat kerja yang disediakan oleh pemimpin, faktor situasional (situasi) termasuk tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal, sikap mental, pengetahuan, keterampilan, manajemen dan peluang produktivitas.

#### c. Penilaian Kinerja Guru

Salah satu tugas kepala sekolah kepada guru adalah mengevaluasi kinerjanya. Evaluasi ini dilakukan untuk mengetahui kinerja guru. Evaluasi ini penting bagi semua guru dan membantu kami mengukur kinerja guru di sekolah. Guru adalah pendidik profesional yang kegiatan utamanya adalah mendidik, melatih, membimbing, membimbing, mengajar, menilai, dan mengevaluasi hasil pendidikan anak pada lembaga pendidikan dasar dan menengah. Dalam lingkungan ini, dosen, staf, dan mahasiswa didorong untuk belajar, mendorong, dan membangun satu sama lain. Evaluasi adalah serangkaian kegiatan yang sistematis dan berkesinambungan yang bertujuan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menafsirkan data proses dan hasil untuk mengubahnya menjadi informasi yang bermakna. (Supardi, 2013:415)

Penilaian kinerja bukan hanya alat yang berguna untuk mengevaluasi kinerja karyawan, tetapi juga untuk pengembangan dan motivasi karyawan. (Shimamora, 2010)

Penilaian kinerja pribadi mengacu pada penentuan kinerja individu, termasuk ketidakhadiran, melalui sistem formal dan terstruktur yang menilai, mengukur, dan memengaruhi karakteristik, perilaku, dan hasil yang

terkait dengan pekerjaan. Fokus utamanya adalah untuk menentukan seberapa produktif orang tersebut dan apakah mereka dapat bekerja sama atau menjadi lebih efektif di masa depan. Perilaku seorang guru merupakan hasil kerja praktek baik kualitatif maupun kuantitatif, dimana guru melaksanakan tugas sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya (Wahyudi, 2012: 82).

Ketika dia mengajar di kelas, dia melakukan pekerjaan seorang pendidik. Penilaian kinerja bukan hanya alat yang berguna untuk mengevaluasi kinerja karyawan, tetapi juga untuk pengembangan dan motivasi karyawan. Penilaian kinerja adalah kegiatan manajer untuk menentukan kebijakan setelah mengevaluasi kinerja pegawai (Hasibuan, 1999: 87).

Penggunaan penilaian kinerja guru dalam kegiatan sekolah meliputi:

- a. Mendorong orang atau karyawan untuk berbuat lebih baik atau memperbaiki perilaku yang jauh dari standar yang ditetapkan secara kolektif.
- b. Sebagai penilaian bagi manajemen sekolah
- c. Ini memberikan dasar yang kuat bagi pembuat kebijakan perbaikan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, evaluasi kinerja guru merupakan rangkaian kegiatan yang memperoleh, menganalisis, dan menginterpretasikan data tentang proses dan hasil yang sistematis dan berkesinambungan, serta dapat dikatakan sebagai alat evaluasi yang berguna sekaligus. Hasil kerja nyata, kualitas dan kuantitas yang dicapai guru dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya. Evaluasi guru adalah proses dimana guru menentukan tingkat keberhasilannya dalam melaksanakan tugas pekerjaan utamanya dengan menggunakan kriteria. Keaktifan seorang guru merupakan kemampuan guru dalam mencapai tujuan pembelajaran, yang dapat dilihat dari keaktifan guru dalam pelaksanaan proses belajar mengajar.

#### d. Kinerja Guru dalam Perspektif Islam

Al Quran sangat komprehensif sebagai panduan dasar untuk kehidupan sehari-hari. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja Al-Qur'an tentu memiliki konsep tersendiri. Setidaknya ada tiga ayat dalam Al-Qur'an yang berbicara tentang kinerja dan efektivitas kerja. Dalam Surah Nahl ayat 97 dijelaskan bahwa: “bahwa manusia yang mengerjakan sebuah kebajikan namun tetap di dasarkan pada iman maka akan mendapatkan kehidupan yang baik pula di dunia maupun di akhirat” (Shihab, 2002). Ini berarti bahwa setiap kinerja yang baik mempengaruhi orang lain dan juga diri Anda sendiri. Dalam surat Al-Ahqaf ayat 19, “Allah menjanjikan tempat yang layak dan pahala yang sesuai dengan kinerja orang masing-masing, baik Muslim maupun non-Muslim”. Penegasan yang lebih konkrit ada pada Surat At-Taubah ayat 105, “yang memerintahkan manusia untuk beramal saleh. Bekerja dengan kinerja tinggi yang merupakan kewajiban seluruh umat manusia” (Shihab, 2002). Seperti yang dijelaskan Tabrani, Nabi Muhammad SAW menjelaskan bahwa semua pekerjaan harus dilakukan dengan baik, benar dan sistematis. Inilah prinsip utama ajaran Islam. “Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan, dilakukan secara Itqan (tepat, terarah, jelas dan tuntas).” (Sulaiman: 1415, 897)

#### e. Indikator Kinerja Guru

Indikator kinerja adalah aspek yang dibandingkan dengan kinerja. Produktivitas adalah konstruk multidimensi yang mencakup banyak faktor. Unsur ini merupakan sumber pekerjaan internal (pribadi) guru. eksternal, yaitu manajemen, sistem. Menurut para ahli, produktivitas adalah proses komunikasi yang berkesinambungan antara guru dan siswa. (Bakal, 2005: 75) Selama proses pembelajaran berlangsung proses komunikasi yang lancar antara kepala sekolah dengan guru dan antara guru dengan siswa dapat lebih mempercepat pemahaman siswa terhadap materi yang disampaikan oleh guru. Sistem kinerja yang memberikan nilai tambah bagi peningkatan kualitas pembelajaran siswa.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seorang guru, antara lain pengetahuan, keterampilan, motivasi, dan kepribadian. Kinerja individu mempengaruhi kinerja tim. Selain itu, berbagai karakteristik organisasi mempengaruhi kinerja organisasi untuk menciptakan sistem kinerja yang efektif. Sangat penting untuk memantau dan mengevaluasi pekerjaan guru selama pelaksanaan tugas profesionalnya. Dengan kata lain, Anda hanya dapat bekerja dengan keterampilan tertentu yang diperoleh melalui program pelatihan. Guru bertanggung jawab atas kelompok besar. Secara spesifik, 1) guru-guru, 2) guru-ketua dan 3) guru-ketua kelas (Yuliana, 2013: 132)

Kepribadian dan tanggung jawab seorang guru merupakan indikator seorang guru yang profesional. Ada empat dimensi yang dijadikan tolak ukur dalam mengevaluasi kinerja secara keseluruhan.

- a. Kualitas - tingkat kesalahan, kerusakan, kebenaran.
- b. Quantity, artinya jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
- c. Waktu yang dihabiskan di tempat kerja, termasuk ketidakhadiran, keterlambatan, dan waktu kerja aktual/absen.
- d. Kolaborasi dengan orang lain di tempat kerja (Sudarmanto, 2009: 11)

Kinerja guru menurut Undang-undang No.14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen pada pasal 20 dan diulangi lagi pada Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009 Tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya menegaskan bahwa dalam melaksanakan tugas keprofesionalan guru berkewajiban:

1. Merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran;
2. Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni;
3. Bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, suku, ras, dan kondisi fisik

tertentu, atau latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi peserta didik dalam pembelajaran;

4. Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum, dan kode etik guru, serta nilai-nilai agama dan etika; dan
5. Memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.

Selanjutnya kewajiban guru melaksanakan beban kerja sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 15 Tahun 2018 Tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah pada pasal 3 disebutkan tugas pokok guru mencakup:

- a. merencanakan pembelajaran atau pembimbingan;
- b. melaksanakan pembelajaran atau pembimbingan;
- c. menilai hasil pembelajaran atau pembimbingan;
- d. membimbing dan melatih peserta didik; dan
- e. melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan Beban Kerja Guru.

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa kinerja guru adalah hasil kerja seorang guru dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik di sekolah baik secara kualitas maupun kuantitas untuk mencapai tujuan pendidikan. Kinerja guru itu dapat diukur dengan indikator kinerja guru yang terdiri dari : 1) Merencanakan pembelajaran, 2) Melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, 3) Mengevaluasi hasil pembelajaran, 4) Membimbing dan melatih siswa dan 5) Melaksanakan tugas tambahan.

## **B. Penelitian Yang Relevan**

Ada beberapa penelitian yang relevan mengenai kepemimpinan, yang dapat di jadikan acuan atau gambaran mengenai penelitian kepemimpinan kepala sekolah berbasis keteladanan dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Swasta Almuslimin Pandan dan SMP Negeri 1 Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah ini, penelitian tersebut sebagai berikut:

1. Syafaruddin, M. Rafiquddin Nasution, Sahlan, dan Riska Rahmadani, 2020, yang menulis mengenai Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan

Kinerja Guru Di Sdn 135564 Kota Tanjungbalai yang di Publis pada Jurnal ITTIHAD, Vol. IV, No. 1, Januari – Juni 2020 • p-ISSN: 2549-9238• e-ISSN: 2580-5541 yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan yang berjalan di SDN 135564 adalah kepemimpinan yang demokratis, di mana pemimpin dalam melaksanakan program-programnya selalu bermusyawarah atau meminta pendapat dari bawahannya. Gaya pemimpin demokratis dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah. Temuan kedua yaitu proses berkomunikasi untuk menyusun program pembelajaran, rogram organisasi personalia, mengoptimalkan sumber daya sekolah, serta mendorong guru dan karyawan untuk ikut aktif dalam berbagai kegiatan, yaitu melaksanakan fungsi yang diterapkan dalam kegiatan sekolah antara lain membuat rencana atau program tahunan dan menyusun organisasi sekolah”. Temuan ketiga, menunjukkan bahwa keteladanan yang diberikan kepala sekolah yang begitu gigih dan tanggungjawabnya sehingga para guru meladani kepala sekolah sehingga guru-guru telah melaksanakan proses pembelajaran dengan semestinya. Keteladanan kepala sekolah juga sangat membantu para guru disiplin menjalankan tugas sebagai pendidik.( <https://ejournal-ittihad.alittihadiahsumut.or.id/index.php/ittihad/article/view/100>)

2. Syahdianoor, 2021, yang menulis tentang Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Relegius Dalam Peningkatan Kinerja Guru, yang diseminarkan pada Seminar Nasinal Magister manajemen Pendidikan UNISKA MAB Volume 1 Nomor 1 2021, yang menyimpulkan bahwa: Kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang membawa dimensi keduniawian kepada dimensi spiritual (*keilahian*). Tuhan adalah pemimpin sejati yang mengilhami, mempengaruhi, melayani dan menggerakkan hati nurani hamba-Nya dengan cara yang sangat bijaksana melalui pendekatan etis dan keteladanan. Karena itu kepemimpinan spiritual disebut juga sebagai kepemimpinan yang berdasarkan etika religius. Kepemimpinan yang mampu mengilhami, membangkitkan, mempengaruhi dan menggerakkan melalui keteladanan, pelayanan, kasih sayang dan implementasi nilai dan sifat-sifat ketuhanan lainnya dalam tujuan, proses, budaya dan perilaku kepemimpinan.

Lembaga pendidikan memerlukan seorang pemimpin yang cerdas dan berkarakter Religius. Mampu memberikan keteladanan pada anggotanya sehingga tercipta situasi dan kondisi kerja yang baik. Guru adalah pelaksana pendidikan yang langsung berinteraksi dengan peserta didik, merupakan komponen yang sangat penting dalam proses pembelajaran dan pembentukan karakter siswa di sekolah. Peningkatan profesionalisme guru dapat dilakukan oleh kepala sekolah melalui pembinaan agar mutu sekolah dapat menjadi lebih baik. Untuk melakukan pembinaan, kepala sekolah harus mempunyai kompetensi kepemimpinan yang efektif dan efisien, sehingga pembinaan yang dilakukan dapat meningkatkan kinerja guru yang lebih baik agar dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. (<https://ojs.uniska-bjm.ac.id/index.php/PIUOK/article/view/4723>)

3. Suyani, 2018, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung Kabupaten Lampung Timur, Menyimpulkan bahwa 1) Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan kinerja guru yaitu kepala sekolah mampu mengkondisikan guru untuk mengajar melalui perencanaan pembelajaran, program semesteran program rencana pembelajaran, kalender pendidikan. 2) Faktor pendukung kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan kinerja guru yaitu: Guru yang kompeten dan memadai yang bertugas dalam proses pembelajaran, Input siswa yang melalui seleksi, peningkatan kualitas sumber daya manusia. 3) Faktor penghambat belum memenuhi kualifikasi pendidik, karena masih ada beberapa guru yang pendidikanya masih sederajat sudah mengajar di madrasah. Kurangnya imput siswa karena banyaknya faktor jauhnya sekolah dari tempat tinggal siswa, dan orangtua siswa memilih madrasah yang dekat dari rumahnya masing-masing. 4) Upaya mengatasi hambatan yaitu memberikan kesempatan untuk menempuh pendidikan, menjalin komunikasi yang baik dengan wali murid, pengambilan keputusan dengan mufakat bersama masyarakat. (<https://repository.metrouniv.ac.id/id/eprint/458/>)
4. Rusihan, 2019, yang menulis mengenai Keteladanan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja guru Di Sekolah yang dimuat dalam



Jurnal Pembelajaran Prospektif Volume 4 Nomor 2, Agustus 2019, yang menyimpulkan bahwa: pemimpin pada hakikatnya adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain didalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Dalam kegiatannya bahwa pemimpin memiliki kekuasaan untuk mengerahkan dan mempengaruhi bawahannya sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Oleh karena itu kepemimpinan kepala sekolah sangatlah berpengaruh terhadap peningkatan kompetensi guru. Dalam hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kompetensi guru dapat di simpulkan sebagai berikut:

- (1) Kompetensi guru merupakan gambaran tentang apa yang seyogyanya dapat dilakukan seseorang guru dalam melaksanakan pekerjaannya, baik berupa kegiatan, berperilaku maupun hasil yang dapat ditunjukkan.
- (2) Kompetensi guru terdiri dari kompetensi pedagogik, kompetensi personal, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.
- (3) Sejalan dengan tantangan kehidupan global, peran dan tanggung jawab guru pada masa mendatang akan semakin kompleks, sehingga menuntut guru untuk senantiasa melakukan berbagai peningkatan dan penyesuaian penguasaan kompetensinya.
- (4) Kepala sekolah memiliki peranan yang strategis dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, baik sebagai educator (pendidik), manajer, administrator, supervisor, leader (pemimpin), pencipta iklim kerja maupun sebagai wirausahawan.
- (5) Seberapa jauh kepala sekolah dapat mengoptimalkan segenap peran yang diembannya, secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kompetensi guru, dan pada gilirannya dapat membawa efek terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

( <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/lp3m/article/view/39646>)