

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **A. Acuan Teori**

##### **1. Pengertian Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Untuk meningkatkan mutu sekolah, diperlukan pemimpin yang berintegritas. Kepemimpinan disekolah merupakan hal yang penting, karena strategi dan program yang akan dibuat oleh pimpinan nantinya akan dilaksanakan untuk memajukan sekolah. Strategi harus dapat memberikan manfaat bagi siswa dan sekolah.

Tanggung jawab kepala sekolah dalam menjamin mutu atau keberhasilan sekolah bisa dilihat dari strategi yang digunakan. Strategi yang tepat sasaran akan menumbuh kembangkan keberhasilan suatu tujuan dari perencanaan pendidikan.

Berdasarkan Renstra KemenDikNas Tahun 2010-2014 terdapat beberapa fokus dalam mengimplementasikan tujuan kepala sekolah: layanan pendidikan prima dengan tujuan membentuk insan cerdas, hal ini dapat dirumuskan dengan penyediaan kualitas pendidikan yang bermutu, sejalan dan setara di semua wilayah provinsi, kabupaten dan kota serta tersedianya system yang mengawasi keberlangsungan layanan prima pendidikan nasional (Djafri, 2017: 14).

Kata strategi diadopsi dari bahasa Yunani disebut *strategia* yang berarti ilmu perang atau panglima perang. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, strategi adalah sasaran atau rencana khusus yang digunakan untuk mencapai satu tujuan (yang diinginkan) (KBBI,2008: 13). Strategi harus disusun secara sistematis dan terstruktur baik dalam skala besar maupun dalam skala kecil dalam jangka menengah dan jangka panjang. (Nanang, 2004: 31).

Strategi adalah usaha yang sistematis dan terkoordinasi secara terus menerus untuk memperbaiki kualitas pelayanan sehingga terfokus pada arah kepelanggan dalam hal ini yang di maksud adalah peserta didik, orangtua.

alumni, guru, staf sekolah, pemerintah dan masyarakat (Hasanah, 2013:209-224).

Menurut Fattah dan Ali dalam Hadijaya (2013:11), strategi berasal dari pengetahuan dan kecakapan sehingga diperoleh jalinan komunikasi yang efektif antara lingkungan dan organisasi tersebut. Sehingga, strategi dapat diartikan sebagai akar hidup organisasi dan adaptasi dengan lingkungannya.

Selanjutnya, Mulyasa dalam Hadijaya (2013:12), menyatakan strategi harus memiliki unsur – unsur seperti; rencana anggaran, pelaku, aktivitas yang hendak dilakukan, waktu pelaksanaan, tempat pelaksanaan dan penanggung jawab dari kegiatan tersebut. Ini bertujuan untuk mendapatkan bantuan finansial dan moril serta dukungan demi terwujudnya kualitas pendidikan yang lebih baik.

Seterusnya, Gluck dalam Rochaety, dkk, (2010:27), mengartikan strategi sebagai rencana yang matang dan saling terkait antara satu dengan lainnya sehingga tercapai tujuan bersama. Cara atau trik-trik yang dapat digunakan seseorang dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan (Sudjana, 2005:29).

Sedangkan Lashway dalam Syafaruddin & Asrul, (2015:146) menyatakan strategi terdiri dari rancangan pola perilaku antara anggota organisasi sehingga tujuan bersama dapat terealisasikan.

Lebih lanjut Dirawat dkk, (1993:23) menjelaskan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mengajak, merayu, membujuk dan mempengaruhi orang lain untuk mau melakukan atau terpengaruh sehingga mau bekerja sama untuk mencapai tujuan atau maksud tertentu.

Salah satu indikator untuk memajukan suatu sekolah adalah dengan mengetahui pemimpin atau kepala sekolah. Kepala sekolah yang baik akan merancang dan merealisasikan tujuan sekolah tersebut. Pemimpin berperan sebagai perancang, pengendali, pengatur dan pengontrol seluruh tugas terkait dengan sekolah baik tugas yang sedang dan akan dilaksanakan. (Amiruddin, 2006: 115)

Sementara itu, kepala sekolah memiliki arti sebagai pemimpin yang mampu mengatur dan membimbing dan mengarahkan orang lain, dalam hal ini adalah guru. Pada poin ini, kepala sekolah sebagai pemimpin dimaksudkan untuk memaksimalkan potensi yang ia gunakan untuk memajukan suatu sekolah tersebut. Adapun unsur-unsur yang dapat mempengaruhi kepemimpinan adalah; mempengaruhi orang lain pada satu pihak, mempengaruhi orang lain pada dua pihak, dan serangkaian tindakan untuk mencapai maksud dan tujuan tertentu. (Soetopo, 1988:1)

Dari paparan di atas, dapat ditarik kesimpulan peran dari seorang pemimpin sangat penting bagi bawahannya untuk mencapai lembaga dan organisasi pendidikan yang lebih baik. Artinya pengambilan keputusan dan strategi kepala sekolah akan menentukan kualitas sekolah tersebut. Strategi yang efektif kemudian direalisasikan kepala sekolah mengacu pada kebutuhan sekolah senantiasa menimbulkan hal positif

Menurut Rifai, (2019:153) pemimpin adalah orang yang mempunyai wewenang dalam pengambilan keputusan suatu organisasi. Kemampuan seseorang dalam memberikan perintah kepada bawahannya sehingga mereka mematuhi apa yang diperintahkan sesuai dengan perencanaan dan aturan yang berlaku disebut kepemimpinan. Selain itu seorang pemimpin juga harus memiliki beberapa keahlian seperti; mempengaruhi, mengajak, mengkoordinasi dan mengarahkan demi terwujudnya tujuan organisasi, adapun Kartini Kartono mengungkapkan (2003: 27) pemimpin sebagai anggota kelompok yang memiliki pengaruh penting dalam mengambil keputusan, seorang pemimpin dapat melakukan beberapa hal seperti; menyalurkan isi pikiran, mengikuti kegiatan dan berpengaruh dalam mengikuti kegiatan, artinya pemimpin selalu meliputi sejumlah besar masalah kekuasaan.. Menurut Rifai dan Wijaya (2016:73) proses mengajak, merayu dan mempengaruhi orang lain agar setuju dan mengikuti aturan yang diberikan adalah pengertian kepemimpinan. Selanjutnya, Menurut Rifa'i dan Fadhli, (2013:86) mengemukakan tujuan dari kepemimpinan yakni agar orang lain mau bergabung dan bersama-sama mencapai tujuan.

Secara umum kepemimpinan merupakan kemampuan dan kesiapan seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun serta menggerakkan orang lain sehingga dapat melakukan sesuatu atau mencapai tujuan tertentu (Hendiyat & Waty, 1984:1). Hoy & Miskel dalam Marno dan Supriyanto, (2008:30), seorang pemimpin mempengaruhi kehidupan organisasi. Pemimpin harus bekerja sama dengan agar tujuan dapat tercapai. Anggota yang baik akan merasa puas dengan apa yang dilakukan pemimpinnya. Pimpinan akan selalu mengajak bawahannya untuk bekerja sama agar tujuan yang telah ditentukan dapat diraih

Sementara itu, Kreitner dan Kinicki dalam Marno dan Supriyanto, (2008:280) menyatakan cara yang dilakukan individu untuk mempengaruhi orang lain adalah pengertian dari kepemimpinan.

Sedangkan Soelistya mengemukakan bahwa 1. Kepemimpinan meliputi penggunaan pengaruh, bahwa semua hubungan dapat melibatkan pemimpin. 2. Kepemimpinan mencakup pentingnya proses komunikasi. Kejelasan dan keakuratan dari komunikasi mempengaruhi perilaku dan kinerja pengikutnya. 3. Kepemimpinan memfokuskan pada tujuan yang dicapai (Djoko Soelistya, 2022)

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pemimpin itu merupakan suatu kegiatan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama dan dapat mengkolaborasi potensinya serta mempunyai wewenang dan kemampuan untuk mencapai suatu tujuan yang telah disepakati. Pengertian lain dari kepemimpinan adalah kemampuan dan kegiatan yang harus dilakukan oleh anggota organisasi yang berhubungan dengan perusahaan sehingga tujuan tersebut dapat tercapai.

Efektifitas kinerja seorang pemimpin dalam melaksanakan kinerja atau mengelola sebuah lembaga atau perusahaan disesuaikan dengan fungsinya. Hal ini dimaktumkan oleh Dian, dkk (2013: 11):

a) Perencanaan

Merancang kinerja dalam keorganisasian adalah hal yang lumrah dilakukan oleh para pengelola, agar pekerjaan tersebut terarah dan dapat dilakukan secara efisien dari berbagai sudut pandang

b) Pengembangan

Sebagai seorang pemimpin tentu memiliki visioner dalam melaksanakan sebuah tugas dan tanggung jawab agar selalu waspada apabila anggota tidak mengarah kepada tujuan dengan hal ini sebagai pemimpin harus senantiasa peka terhadap situasi dan kondisi perkembangan dari setiap elemen.

c) Loyalitas

Loyalitas pemimpin terhadap orang disekitarnya sebagai tindakan yang perlu diteladani oleh yang lainnya, menunjukkan kecakapan dan kecekatan sangat diperlukan.

d) Pengawasan

Pengawasan terhadap pekerja yang dilakukan oleh pemimpin adalah hal yang wajar dengan tujuan mempermudah pemimpin dalam pengambilan keputusan

e) Pengambilan Keputusan

Dalam memutuskan perkara tidaklah mudah bagi seorang pemimpin. Keberanian dalam Pengambilan keputusan sangat diperlukan, dengan resiko-resiko tertentu, pengambilan keputusan ini juga dapat dilakukan dengan cara bermusyawaran

f) Pemberi Motivasi

Pemimpin yang diikuti juga diperlukan dapat memotivasi orang lain agar melakukan apa yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya.

g) Pemeliharaan

Memelihara atau mengayomi adalah sebuah tindakan bagi seorang pemimpin terhadap para pekerjanya. Karena pemimpin tidak dapat

melaksanakan sebuah organisasi dengan sendirinya, ia juga butuh Personal yang lainnya. Bekerja sama dalam mencapai tujuan dapat memudahkan segala urusan.

H. Jodeph Reitz dalam (Fithriyyah, 2021) Fithriyyah (2021:107) menguraikan beberapa faktor efektivitas seorang pemimpin yaitu kepala sekolah dapat mempengaruhi dalam setiap aktivitasnya, diantaranya adalah

- a. Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang, dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
- b. Harapan dan perilaku atasan.
- c. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.
- d. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
- e. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan, dan perilaku bawahan.

Harapan dan perilaku reka

#### a. Strategi Kepemimpinan kepala Sekolah

Untuk memajukan suatu sekolah, diperlukan pemimpin yang memiliki strategi yang tepat dan berpengalaman, dalam hal ini adalah kepala sekolah. Strategi tersebut harus sesuai dengan apa yang telah direncanakan dan dicita-citakan oleh pemimpin dan sesuai dengan aturan lembaga pendidikan.

Menurut istilah strategi kepala sekolah diartikan sebagai implementasi dari suatu rencana yang telah dirumuskan dengan tujuan meminimalisir kesalahan yang ada. Strategi penting bagi kepala sekolah untuk merumuskan visi dan misi sekolah (Solikhulhadi, 2021:14)

Kerangka dalam membimbing dan menetapkan arah tujuan organisasi adalah pengertian dari strategi. Dalam strategi, segala kegiatan

akan dilakukan secara runtut atau sistematis demi mencapai tujuan tertentu. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu membangkitkan semangat motivasi karyawan dan pekerjanya agar bekerja dengan baik dan giat sehingga betah di lingkungan kerjanya. Dalam hal ini, karyawan yang dimaksud adalah para guru dan tenaga kependidikan. Murid dan guru menggantungkan harapannya kepada kepala sekolah. Sehingga kepala sekolah dituntut memiliki inovasi agar memiliki sifat kebaruan dalam dunia pendidikan (Banun, 2016: 4)

Menurut Siagian, (2004:20) strategi diartikan sebagai kemampuan dasar seseorang dalam mempertimbangkan hal-hal yang menjadi prioritas sehingga memberikan kemajuan dan peningkatan bagi suatu lembaga atau organisasi pendidikan tersebut. Menurut Kuncoro, (2016:12) strategi diartikan sebagai keputusan yang ditunjukkan dari aksi yang dilakukan berupa kerjasama dengan organisasi terkait dan menyelesaikan tantangan yang telah diberikan.

Strategi merupakan kerangka untuk membimbing dan mengendalikan pilihan-pilihan yang menetapkan dan arah suatu organisasi, strategi diartikan sebagai kegiatan sistematis yang dilakukan untuk mencapai tujuan bersama. Selanjutnya, kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan harus memiliki motivasi, strategi dan rencana yang transparan dan sistematis agar proses belajar mengajar dapat terlaksana dengan baik. Sebagai pemimpin tertinggi di lingkungan sekolah, seringkali banyak murid dan staf menggantungkan harapannya kepada kepala sekolah, ini menuntut kepala sekolah untuk memiliki sinergi dan membawa perubahan yang berarti dan terobosan guna meningkatkan mutu dan kualitas sekolah (Banun & Usman, 2016: 4)

Berdasarkan uraian di atas dapat ditarik kesimpulan seorang kepala sekolah harus memiliki kemampuan agar dapat merancang rencana kegiatan demi terwujudnya misi dan visi suatu sekolah, dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi kepala sekolah berkaitan dengan upaya, perilaku dan hal-hal yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mencapai tujuan

yang telah ditetapkan. Strategi ini juga sebagai tindakan atas dasar perencanaan yang matang guna memberikan dampak positif bagi keberlangsungan sekolah.

Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kinerja untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan visi sekolah senantiasa harus selaras dan efektif serta produktif dikarenakan kepala sekolah merupakan ujung tombak yang sangat penting dan penentu dari harapan guru, siswa dan masyarakat pada umumnya.

Tidak dapat dipungkiri bahwa ketika menentukan kualitas dan mutu sekolah bukan hanya dilihat dari kapabilitas pemimpinnya yakni kepala sekolah namun kerja sama yang baik antara tenaga kependidikan juga sangat dibutuhkan. Dalam kesempatan inilah seorang kepala sekolah dapat memulai kinerjanya untuk menyatukan visi dan misi sekolah, mengadakan rapat yang efektif dengan guru dan dalam situasi yang kondusif untuk membahas hal-hal yang diperlukan. Selanjutnya, perilaku seorang pemimpin yaitu kepala sekolah hendaknya berperilaku sebagai pendorong dan penentu. Kepala sekolah adalah sebagai individu yang dapat berperan aktif dalam sebuah kelompok, memotivasi dan mengarahkan kinerja yang efektif

#### **a) Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Pemimpin harus turut serta dalam segala proses yang terjadi di lingkungan sekolah. Beberapa tugas kepala sekolah seperti menyusun visi misi, menjaga kedisiplinan, dan melakukan evaluasi terhadap kinerja para pendidik. Saat ini, kepala sekolah dituntut untuk mampu melakukan negosiasi dengan pihak lain dan menciptakan jaringan kerja. Setiap kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Syafaruddin dan Asrul, (2013:145) menyatakan tiga jenis kepemimpinan, seperti; transaksional, karismatik dan transformasional.

Semua pihak yang terlibat seperti siswa, guru, dan staf harus mampu bekerja sama, dalam hal ini kepala sekolah dapat menggerakkan seluruh pihak tersebut agar mampu dan turut serta dalam kerja sama demi terwujudnya tujuan sekolah sehingga sekolah efektif dapat tercapai.

Sekolah efektif yang dicapai tidak terlepas dari peran besar kepala sekolah yang handal, khususnya dalam mengatur dan mengarahkan pengikutnya (Sergiovani, 2006: 159)

Mulyasa (2006:6) memberikan pengertian kepala sekolah sebagai orang yang memimpin proses pembelajaran dimana terjadi interaksi antara beberapa kelompok, seperti guru dengan guru, siswa dengan siswa dan guru dengan siswa. Seluruh aktivitas tersebut berada dibawah naungan kepala sekolah.

Wahyudi (2009:32) menyatakan kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peran harus mampu mengembangkan sumber daya yang ada di sekolah terutama memberikan fasilitas dan jenjang karir yang bagus bagi guru yang telah ditetapkan , sehingga kepala sekolah menjadi indikator dan juru kunci dalam mencapai suatu keberhasilan suatu lembaga atau instansi.

Greenfield dalam Mulyasa (2011.19) juga mengatakan bahwa terdapat tiga tolak ukur untuk menilai kinerja kepala sekolah diantaranya; pertama focus dengan tujuan dan visi sekolah agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Kedua: mengelola dan memimpin sekolah harus sesuai dengan visi sekolah dan ketiga fokus terhadap kegiatan dan pembelajaran di dalam sekolah.

Kepala sekolah dituntut untuk terus belajar agar memiliki imajinasi dan pengetahuan yang tinggi. Kepala sekolah juga dituntut untuk dapat menggerakkan sekolah dan organisasi terkait untuk meningkatkan mutu sekolah itu sendiri. sebagaimana firman Allah dalam QS. an -Nisa' (4): 59 yaitu:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ  
مِنْكُمْ ۗ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ  
إِن كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

*“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 (an -Nisa’ : 59).*

Dalil di atas dapat dikaitkan dengan *asbabun nuzul* yang jelaskan oleh As-Suyuthi (2015:149) menceritakan bahwa perkara ini di turunkan kepada Abdullah bin Hudzafah bin Qais. Ketika ia diutus Rasulullah memimpin sebuah pasukan khusus. Ia marah dan menyalakan api sambil berkata “masuklah ke dalam api” Beberapa dari mereka bersedia namun ada beberapa yang tidak melaksanakannya. Kemudian, beberapa sahabat mengatakan “jangan tergesa-gesa sebelum kita menyampaikan perkara ini kepada Rasulullah. Rasul melarang untuk memasuki api tersebut dan menegaskan ketaatan hanya dalam kebaikan.

Ayat ini menyuruh kaum muslimin agar taat kepada pemimpin yang memiliki tanggung jawab. Jika kesepakatan yang telah didiskusikan sudah final, bawahan harus melaksanakan perintah tersebut. Apapun perintah yang diberikan atasan apabila tidak bertentangan dengan Al-Qur’an wajib dilaksanakan.

Jika terjadi perbedaan pendapat, maka harus dikembalikan lagi kepada Al-Qur’an dan Hadis. Apabila tidak ditemukan solusinya, maka perlu disesuaikan dengan persesuaiannya berdasarkan Al-Qur’an dan Sunnah Rasul. Namun, tidak sembarang orang dapat melakukan hal ini, yang bisa melakukan hal ini haruslah mereka yang memiliki dan paham tentang Al-Qur’an dan Hadis (Tafsir kemenag RI)

Tiada ciptaanNya yang sempurna sekalipun itu adalah manusia. Manusia yang di ciptakan dengan berbagai macam suku bangsa dan juga karakter tentu berbeda, terkadang perbedaan ini menimbulkan konflik antar sesama. Maka sebagai seorang pemimpin yang menjadi ujung tombak keberhasilan pendidikan dituntut juga dapat mengelola konflik

tersebut baik yang terjadi antara atasan dengan bawahan ataupun antara anggota dengan anggota agar tidak terjadi ketimpangan dan kesalahan dalam mencapai tujuan. Sebagai seorang pemimpin harus mempunyai strategi dalam dalam menyelesaikan konflik tersebut.

Fithriyyah (2021: 107) memberikan tips untuk meminimalisir bahkan dapat menyelesaikan konflik yaitu:

1) Kompetisi

Bembuka kesempatan dalam berkompetisi diantara akan didapatkan kecakapan dan kekalahan

2) Akomodasi

Penyelesaian dengan pendekatan akomodasi lebih menekankan pada perdamaian antar kedua belah pihak. Pada tahap ini, akomodasi menekankan pada asas kerja sama antar kedua belah pihak untuk menemui titik terang sehingga pertikaian dapat diselesaikan. Proses tersebut adalah taktik perdamaian.

3) Sharing

Mencari pendapat atau berkompromi dalam setiap mencapai tujuan sehingga tidak menimbulkan kekacauan antar kedua belah pihak

4) Kolaborasi

Terpuaskannya dalam penyelesaian konflik bagi kedua belah pihak dan menyatukan integritas keduanya sehingga dapat menyelesaikan sebuah permasalahan

5) Penghindaran

Sumber konflik dapat dijauhkan dari setiap individu dengan harapan konflik tersebut tidak terjadi

Dalam Islam, seorang pemimpin yang baik adalah ia yang mau melihat karyawannya tumbuh dan maju sehingga ia akan membimbing dan mengarahkan untuk terus berusaha dan belajar mengembangkan potensi yang ada pada diri mereka sendiri. Pemimpin yang baik juga akan memberikan kesempatan kedua apabila bawahannya melakukan kesalahan, kesempatan untuk memperbaiki diri akan diberikan oleh seorang

pemimpin. Kepala sekolah merupakan guru yang diberi tugas dan tanggung jawab tambahan untuk memimpin sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Namun kepala sekolah merupakan pemimpin yang mempunyai pengaruh besar dalam dunia pendidikan.

Tanpa adanya dukungan dan motivasi kepala sekolah terhadap guru dan seluruh pemangku kepentingan lain dalam lembaga yang dipimpinnya maka tujuan sekolah tidak akan tercapai. Dengan demikian, kepala sekolah haruslah memiliki kemampuan yang tinggi dan bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan kegiatan pendidikan, pengelolaan sekolah, pelatihan tenaga pengajar, penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana di lingkungan pendidikan.

Kepala sekolah harus bertanggung jawab dalam menyelenggarakan kegiatan baik di dalam maupun di luar sekolah. Yang lebih penting adalah tanggung jawab kepemimpinan kepada Allah SWT. Seperti hadis Nabi SAW. Yang di riwayatkan oleh imam Bukhari Nomor 6605 dengan bunyi sebagai berikut:

حَدَّثَنَا إِسْمَاعِيلُ حَدَّثَنِي مَالِكٌ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ دِينَارٍ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ  
 بْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ  
 أَلَا كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَإِلِمَامُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ  
 رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ  
 عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى أَهْلِ بَيْتِ زَوْجِهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ  
 عَنْهُمْ وَعَبْدُ الرَّجُلِ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ إِلَّا فَكُلُّكُمْ رَاعٍ  
 وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

*Telah menceritakan kepada kami [Ismail] Telah menceritakan kepadaku [Malik] dari [Abdullah bin Dinar] dari [Abdullah bin Umar] radliallahu 'anhuma, Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda:*

*"ketahuilah Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawabannya atas yang di pimpin, penguasa yang memimpin rakyat banyak dia akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya, setiap kepala keluarga adalah pemimpin anggota keluarganya dan dia dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya, dan isteri pemimpin terhadap keluarga rumah suaminya dan juga anak-anaknya, dan dia akan dimintai pertanggungjawabannya terhadap mereka, dan budak seseorang juga pemimpin terhadap harta tuannya dan akan dimintai pertanggungjawaban terhadapnya, ketahuilah, setiap kalian adalah bertanggung jawab atas yang dipimpinnya."*

Dalam hadits Bukhari yang ke 6065 Latif, dkk (2022:68) menegaskan bahwa setiap orang bertanggungjawab atas kepemimpinannya, mulai dari yang besar hingga yang kecil dan kelak kesemua itu akan dimintai petanggungjawabannya masing-masing. Begitu juga dengan tugas seorang pendidik atau guru. Secara umum guru adalah orang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan jasmani dan rohani peserta didik baik secara kognitif, afektif maupun psikomotorik, dengan tujuan untuk menjadikan peserta didik semakin dewasa sehingga mampu menunaikan tugas kemanusiaanya yaitu sebagai khalifah dimuka bumi dan sebagai hamba bagi Allah swt.

Dalam Islam, kepemimpinan yang tidak baik akan ditagih pertanggung jawabannya kelak. Dengan kata lain, hadis di atas memiliki keterkaitan dengan strategi pemimpin untuk meningkatkan performa pekerjaan dengan maksud yang telah ditentukan. Adapun tugas kepala sekolah adalah meningkatkan kualitas sekolah tersebut secara khusus dan mutu pendidikan secara umum.

Dalam mengemban kepemimpinan di sekolah agar terwujudnya efektifitas sekolah Mulyasa (2023:22) menyebutkan sepuluh kunci kesuksesan kepala sekolah, diantaranya:

a) Visi yang utuh

karena visi merupakan petunjuk jalan dalam menentukan arah pembelajaran disebuah sekolah maka hendaknya kepala sekolah betul-betul memahami dan merealisasikan visi sekolah tersebut secara utuh

b) Tanggung jawab

Dalam mengemban sebuah amanah, kepala sekolah memiliki tanggung jawab terhadap kinerja dan memberikan kontribusi keyakinan dan keimanan bawahan serta menciptakan wibawa tersendiri bagi kepala sekolah

c) Keteladanan

Perilaku keteladanan ini bukan hanya dari ucapan namun keteladanan ini juga selaras dengan perbuatan agar senantiasa dihargai bawahan.

Dengan karakter keteladanan yang baik seperti kejujuran, kedisiplinan, rendah hati, kasih sayang, lemah lembut dan toleransi serta menghargai orang lain menjadikan sebuah effort yang paling efektif dalam mengajak dan mempengaruhi orang lain dalam bekerjasama.

d) Memberdayakan staf

Memberikan kontribusi yang baik terhadap orang lain dapat membahagiakan pribadi pemberi itu sendiri. Memberikan kepercayaan dengan interaksi yang baik sangat berpengaruh terhadap harga diri dan menimbulkan kepercayaan tersendiri bagi anggota juga ia merasa dianggap penting.

1) Apresiasi (*Appreciation*)

bentuk apresiasi tidak hanya berupa benda namun juga dapat diwujudkan melalui ekspresi dan kata. Sekecil apapun apresiasi di realisasikan secara berkesinambungan dapat membangkitkan citra dan meningkatkan *self-image*. Hal ini membuat anggota merasa dihargai dan dipentingkan dan membuatnya merasa berguna

2) Pendekatan (Approach)

Bentuk apresiasi untuk merasa dipentingkan dan dihargai juga dapat melalui pendekatan

3) Perhatian (Attention)

Dalam membangun citra diri, hal terpenting adalah memberikan perhatian kepada orang lain. Sekecil apapun perhatian orang lain terutama dalam keadaan susah dan sulit maka terasa ringan

4) Mendengarkan orang lain

Syarat lain untuk menjadi kepala sekolah adalah menjadi pendengar yang baik, ini akan memudahkan kepala sekolah dalam mempengaruhi orang lain.

5) Memberikan Layanan Prima

Dengan memberikan layanan yang prima, maka kepercayaan konsumen dapat ditumbuhkan.

6) Mengembangkan Orang lain

Untuk meningkatkan kualitas pendidikan disekolah maka perlu kiranya kepala sekolah untuk mengembangkan tenaga kependidikan disekolah. Hal ini berbanding terhadap mutu pendidikan disekolah tersebut nantinya

7) Memberdayakan Sekolah

Efektifitas kinerja yang baik dapat dilihat dari pemberdayaan. Pemberdayaan ini tidak hanya semata pendelegasian namun pemberdayaan ini dilimpahkan pada proses dan pengembangan keputusan dan tanggung jawab secara penuh

8) Fokus pada Peserta Didik

Untuk mengoptimalkan proses belajar peserta didik maka Sebagai kepala sekolah tidak hanya memenuhi kebutuhan utama segala fasilitas dalam proses belajar peserta didik. Namun kepala sekolah juga harus mengamati setiap peserta didik untuk mengetahui motivasi belajar mereka tanpa membedakan peserta didik

#### 9) Manajemen yang mengutamakan Praktik

Sebagai kepala sekolah harus mempunyai kecakapan dalam merealisasikan apa yang menjadi gagasan tanpa melihat proses namun kesuksesan dari pada hasil yang dicapai. Dengan tercapainya apa yang rencanakan dan diharapkan berarti sukseslah pemimpin dalam tugasnya.

Untuk mencapai kepemimpinan yang efektif, ada 4 strategi yang bisa digunakan, diantaranya: (Andriani, 2015: 23).

- 1) *Bartering* yaitu guru dan kepala sekolah setuju untuk mewujudkan apa yang diinginkan para anggota dan memamtuhi apa yang diperintahkan pemimpin sebagai ganti atas apa yang diberikan pemimpin. Jenis pemimpin ini disebut '*trading*' atau gabungan dari keinginan, kebutuhan dan kerja sama. Pendekatan ini ibaratnya seperti "barter" yaitu saling menguntungkan. Pendekatan ini cocok dilakukan apabila kepentingan dan tujuan antara guru dan kepala sekolah berbeda.
- 2) *Building*, yaitu kepala sekolah membangun lingkungan sekolah yang baik dan berusaha meningkatkan kemampuan guru dan staf sehingga mampu meraih prestasi, tanggung jawab dan penghargaan serta mampu berkompetesi. Gaya pendekatan ini memiliki sedikit unsur "*trading*", dan mendorong guru untuk memenuhi kebutuhan psikologisnya. Pada tingkatan tertentu, hadiah yang diberikan bersifat personal dan intrinsik.
- 3) *Binding*, Pada poin ini guru dan siswa bersama – sama membangun lingkungan dan komunitas yang mereka inginkan sehingga bersama – sama menikmati komunitas yang mereka bangun. Poin ini sangat menekankan asas kerja sama.
- 4) *Bonding*, Pada poin ini kepala sekolah dan staf terkait bersatu untuk membuat sekolah melembaga dalam kehidupan sehari – hari. Pendekatan jenis kepemimpinan ini sangat mengutamakan aspek kepedulian dan hasil dari pelaksanaan dan kewajiban dari komitmen yang telah dibangun. Pada tahap ini, kepemimpinan dan pengembangan berjalan berirama. Orang – orang bersatu menjadi suatu kesatuan dalam hal pikiran, hati, dan praktek.

Kekuatan moral dalam gaya ini cukup kuat dalam memperoleh sumber kekuasaan.

Crown (Agustinus, 2022:26) menjelaskan terdapat tiga jenis tahapan dalam strategi, yakni sebagai berikut:

- a. Formulasi Strategi Formulasi strategi merupakan penentuan aktifitas yang berhubungan dengan pencapaian tujuan. Di mana pada tahapan ini penekanan lebih difokuskan pada aktifitas yang utama antara lain
  - 1) Menyiapkan strategi alternatif
  - 2) Pemilihan strategi
  - 3) Menetapkan strategi yang akan digunakan

Untuk dapat menetapkan formulasi strategi dengan baik, maka ada ketergantungan yang erat dengan analisa lingkungan di mana formulasi memerlukan data dan informasi yang jelas dari analisa lingkungan.

- b. Pada tahap ini, rancangan strategi akan dipraktekkan atau diimplementasikan, adapun beberapa aktivitas yang termasuk ke dalam tahap ini menurut Crown, adalah sebagai berikut:
  - 1) Tujuan tahunan harus ditetapkan
  - 2) Kebijakan harus ditetapkan
  - 3) Karyawan harus termotivasi
  - 4) Budaya yang mendukung harus dikembangkan
  - 5) Struktur ornganisasi yang efektif
  - 6) Persiapan budget
  - 7) Pemanfaatan teknologi
  - 8) Kemampuan karyawan dan organisasi harus saling terhubung

Namun demikian, perlu dicatat bahwa strategi yang telah dirancang tidak menjamin implementasinya akan berhasil, Hal ini berkaitan dengan kesungguhan organisasi dan suatu lembaga yang menjalankan tugasnya, apakah dengan sungguh – sungguh atau tidak.

### c. Pengendalian Strategi

Untuk melihat seberapa jauh implementasi dari strategi yang digunakan, diperlukan tahap berikutnya yang disebut dengan evaluasi. Adapun pada poin evaluasi, diperlukan beberapa tahap yang dijelaskan seperti dibawah ini:

- 1) Mengkaji ulang faktor dalam dan faktor luar dengan tujuan memperkuat strategi yang telah ada
- 2) Memberikan penilaian pada kinerja strategi
- 3) Melakukan koreksi apabila terdapat kesalahan

Drucker dalam Agustinus menjelaskan suatu organisasi dapat tumbuh apabila operasional organisasi dilakukan secara efektif dan efisien, Dan juga diperlukan suatu evaluasi agar dari hasil strategi.

Kepala sekolah harus memperhatikan guru sebagai indikator dalam menentukan berhasil tidaknya sistem pembelajaran. Karena meski semua instrumen pendukung untuk peningkatan nilai siswa dilakukan, pembelajaran yang berkualitas tetap harus mengacu pada guru. Seringkali dijumpai guru mengajar materi yang tidak sesuai bidangnya. Sehingga perlu dilakukan pelatihan untuk mendapatkan tujuan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah adalah suatu cara yang digunakan oleh kepala sekolah dalam memimpin proses pembelajaran dimana terjadi interaksi antara beberapa kelompok, seperti guru dengan guru, siswa dengan siswa dan guru dengan siswa serta bertanggung jawab dalam meningkatkan mutu pendidikan.

### b. Bentuk Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Strategi kepala sekolah atau disebut strategi pemimpin adalah sifat yang digunakan untuk mempengaruhi bawahan seperti guru, staf dan petugas terkait di dalam lingkungan pendidikan untuk mau mematuhi rencana yang telah ditetapkan.

Strategi merupakan sebuah program jangka panjang dalam organisasi yang berkaitan dengan cara organisasi memaksimalkan kekuatan yang dimilikinya dan mengatasi kelemahan internalnya dengan memanfaatkan peluang dan mengatasi berbagai ancaman eksternal untuk mempertahankan keunggulan bersaing. Strategi yang tepat dapat membantu menghantarkan sebuah organisasi atau lembaga pendidikan terhadap keberhasilan dalam mencapai tujuannya dan tetap memiliki keunggulan bersaing. Strategi juga dapat diartikan sebuah pertimbangan sebagai acuan untuk menetapkan sebuah tindakan dengan cara (taktik) yang harus dilakukan secara terpadu supaya kegiatan dapat terlaksana dengan baik sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya (Nazarudin, 2020: 13)

Secara umum, terdapat tiga jenis strategi kepala sekolah, diantaranya; fasilitas, transformasi dan hirarki. Masing-masing strategi memiliki sisi positif dan negatifnya.

#### 1) Strategi Hirarki

Strategi hirarki memberikan cara pandang luas, cara penerimaan luas dalam mengelola organisasi, menyampaikan janji efisiensi, pengawasan dan rutinitas yang direncanakan. Bagaimanapun strategi hirarki cenderung untuk menghambat kreativitas dan komitmen, mengembalikan hubungan pegawai sekolah ke dalam suatu keteraturan yang ketat.

#### 2) Strategi Transformasional

Strategi perubahan mempunyai fungsi memotivasi dan memberi informasi kepada anggota. Terutama ketika sebuah organisasi sedang menghadapi dan menerapkan perubahan besar. Mereka menyampaikan makna dan tujuan serta memungkinkan para pemimpin menyatukan karyawan untuk mengambil tindakan bersama demi kemajuan. Di sisi lain, strategi perubahan sulit dilakukan karena memerlukan pengembangan keterampilan intelektual tingkat lanjut sejak awal.

### 3) Strategi Fasilitatif

Strategi dukungan adalah tindakan yang memanfaatkan kemampuan seluruh dengan tujuan meningkatkan performa sekolah. Pada poin ini, strategi fasilitatif terkait dengan fasilitas yang diberikan sekolah untuk menunjang proses belajar mengajar, diantaranya; melakukan kolaborasi kebijakan, berkordinasi, mengelola konflik, dan menjadi role mode bagi sekolah lain. Selanjutnya, manfaat strategi fasilitas adalah memberikan kenyamanan dan memudahkan kepala sekolah untuk memerintah dan mengarahkan anggotanya sehingga seluruh proses kemajuan sekolah dapat terlaksana dengan baik. Untuk mendapatkan kepuasan kerja dalam hal fasilitas, diperlukan (Syafaruddin dan Asrul 2013: 146-149).

Kotten (Salusu, 2006:105) membagikan empat strategi dalam kepemimpinan, yaitu:

#### 1) *Corporate Strategy* (Strategi Organisasi)

Poin ini berkaitan dengan implementasi nilai, visi-misi dan inisiatif strategi yang dibuat oleh sekolah untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

#### 2) *Program Strategy* (Strategi Program)

Poin ini lebih menekankan pada keterkaitan dengan strategi lain pada suatu program.

#### 3) *Recourse Support Strategy* (Strategi Pendukung Sumber Daya)

Poin ini lebih memperhatikan pada pemanfaatan sumber daya yang telah ada dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas dan kinerja suatu organisasi atau perkumpulan. Adapun sumber daya yang dimaksud diantaranya; keuangan, teknologi, tenaga dan sebagainya.

#### 4) *Institutional Strategy* (Strategi Kelembagaan)

Fokus dari poin adalah organisasi harus dikembangkan sebagai implementasi dari inisiatif strategi

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa bentuk strategi kepala sekolah adalah merupakan suatu cara yang dilakukan kepala

sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan dengan memberikan pandangan yang luas dalam mengelola satuan pendidikan, memberi memotivasi dan informasi kepada anggota dalam mencapai tujuan dan tindakan mendukung yang memanfaatkan kemampuan masing – masing sekolah untuk berkembang.

### c. **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan ini berasal dari bahasa Inggris yaitu; *transform* dan *leadership*. Tindakan untuk mengajak orang lain agar melakukan dan menuruti apa yang diperintahkan disebut kepemimpinan. *Transform* berasal merubah sesuatu menjadi bentuk lain. Sehingga, dapat disimpulkan kepemimpinan transformasi sebagai pimpinan perubahan yang melibatkan pihak sekolah untuk memberikan dukungan (Priansa, 2017:83).

Soelistya mengistilahkan transformasional berasal dari kata *to transform*, yang jika diartikan adalah mengubah atau memproses sesuatu hingga menjadi bentuk yang berbeda. Contohnya, mentransformasikan rencana menjadi realitas, potensi menjadi aktual, laten menjadi manifes, dan sebagainya. (Djoko Soelistya, 2022).

Supardi & Aulia Anshari (2022) menyatakan kepemimpinan sebagai usaha untuk mengelabui dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan jenis ini menekankan aspek kerja pada kepala sekolah agar mencapai tujuan yang telah ditentukan atau bahkan melampaui tujuan tersebut.

Strategi atau Kepemimpinan transformasional ini merupakan kepemimpinan yang mengacu pada perubahan dalam organisasi, yang mana kepemimpinan transformasional ini mencakup pada strategi atau jalinan kedekatan pemimpin dengan para bawahannya, berdasarkan pada kepercayaan dan komitmen bersama demi kepentingan organisasi

Gaya kepemimpinan ini identik dengan inspirasi yang berasal dari pimpinan dan diikuti oleh pihak bawahan untuk memperoleh hasil yang lebih baik. Pengikut melihat pemimpin sebagai orang yang menginspirasi sehingga memaksimalkan usaha untuk memperoleh imbalan (Donnelly, 2011:86).

Sulistiyawati (2022:23) menyatakan bahwa kepemimpinan jenis ini cocok dipraktikkan untuk mendapatkan tujuan yang dipercaya dapat meningkatkan kekuasaan. Gaya kepemimpinan ini menekankan pentingnya mengikuti seseorang yang dapat memberikan inspirasi. Contohnya pemimpin yang memiliki citra baik, energi positif, berprestasi dan memiliki visi yang jelas dan tidak memikirkan dirinya sendiri. (Prihatin, 2011:104). Manfaat menjalin kerja sama dengan jenis kepemimpinan ini adalah kita akan tertular energi positif dan semangat yang tinggi karena umumnya mereka selalu memiliki cara untuk membangkitkan semangat tanpa kita sadari.

Putra Widyatmika & Riana (2020) memaparkan tentang *Idealized influence* yaitu kepemimpinan yang mengacu pada hal positif, yang terdiri dari; kepercayaan, integritas, dan moralitas. Motivasi inspirasi adalah kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi karyawannya dalam komunikasi yang jelas dan efektif. Stimulasi intelektual berkaitan dengan cara pemimpin dalam memotivasi karyawan, kreativitas dan mendorong bagaimana karyawan bisa lebih maju. Selanjutnya, pertimbangan individu mengacu pada cara pemimpin memberikan perhatian dan dukungan kepada bawahannya.

Fransisco et al., (2023 ) menjelaskan gaya kepemimpinan sebagai implementasi dari sifat pemimpin dalam memberikan perintah kepada bawahannya. Pengertian lain dari kepemimpinan adalah sifat yang disukai dan sering digunakan oleh manager dalam memimpin bawahannya. Beberapa sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah; mengarahkan, membimbing, memotivasi dan mengimplementasikan strategi untuk menentukan tujuan yang telah direncanakan. Manager harus memberikan kepuasan kerja pada karyawannya dan memberikan semangat untuk membangun lingkungan kerja yang kondusif. Dalam membangun interaksi sosial, manager bertanggung jawab dalam membangun komunikasi dengan bawahannya, sehingga hubungan yang harmonis dapat tercapai. Saat karyawan dibimbing dengan gaya kepemimpinan jenis ini, para karyawan atau bawahan akan termotivasi untuk mencapai target perusahaan dan

meningkatkan kinerja mereka. Sehingga karyawan akan merasa puas dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja (Adiwantari et al., 2019).

Berkaitan dengan paragraf tersebut, Leithwood, dkk (1999) dalam Danim (2005:54) mengatakan bahwa: Kepemimpinan transformasi terlihat sensitif dalam membangun organisasi, mengembangkan visi, mendistribusikan kepemimpinan dan membangun budaya sekolah penting untuk membangun kembali usaha di sekolah.

Bagi kepemimpinan transformasional, visi dijadikan acuan untuk melangkah dan bertindak. Visi berisi rencana – rencana besar yang akan dikaji dan diwujudkan untuk kepentingan bersama, visi ini dibuat oleh pimpinan atas kesepakatan bersama atau tokoh terdahulu yang bertujuan untuk memberikan dampak bagi mereka. Visi ini mungkin masih digunakan hingga sekarang karena dianggap relevan.

Kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional jika mampu memberikan perubahan yang berarti bagi sekolah tersebut. Misalnya, menampung seluruh sumber daya dan mengaplikasikannya untuk transformasi sekolah atau melakukan pembaruan positif di suatu sekolah. Kepemimpinan ini harus melibatkan orang lain jika ingin mewujudkan tujuan yang hendak dicapai secara optimal (Danim, 2005:54).

Dari paparan di atas, dapat ditarik kesimpulan kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan yang sanggup membawa perubahan positif terhadap sekolah yang ia pimpin. Perubahan tersebut bisa dalam bentuk; fasilitas, sumber daya, dan sikap menuju ke arah yang lebih baik. Kepemimpinan jenis ini memiliki ciri khas positif, semangat, dan menginspirasi bawahannya sehingga bersama-sama meraih visi yang telah ditetapkan sebelumnya. Sehingga, visi yang telah dirancang dapat terwujud.

Beberapa prinsip kepemimpinan transformasional (Djoko Soelistya, 2022)

1. Simplifikasi. Keterampilan seseorang dalam menjelaskan misi dan visi, praktis, transformasi dan mampu menjawab pertanyaan seperti: Kemana kita akan melangkah?

2. Motivasi. Poin ini menekankan pada keterampilan seseorang untuk berkomitmen terhadap tujuan dan visi yang dijelaskan.
3. Memfasilitasi bakat dan minat secara efektif di lembaga, individu maupun sekolah sehingga pembelajaran dapat terlaksana dengan baik dan benar.
4. Inovasi: Pada poin ini, kemampuan yang paling dibutuhkan adalah berani dan bertanggung jawab dalam melakukan suatu perubahan yang dinamis sesuai dengan kebutuhan jaman.
5. Mobilitas: Memaksimalkan sumber daya yang ada untuk melengkapi kekurangan dan mempertajam setiap individu yang turut andil di dalam kegiatan tersebut sehingga visi dapat tercapai.
6. Kesiagaan: adalah kesiapan untuk memperoleh kebaruan dari tuntutan jaman, setiap individu harus menerima perubahan yang memberikan dampak positif bagi setiap individu.

Komitmen, Poin ini berkaitan dengan kemampuan untuk menyelesaikan masalah dengan baik dan tuntas.

## **2. Kinerja Guru**

### **a. Hakekat Kinerja Guru**

Ada tiga tugas pokok seorang guru yakni; pertunjukan, prestasi, dan pelaksanaan. Adapun dalam bahasa Inggris Kinerja disebut *performance* (Ruky, dalam Supardi (2016: 45). Sedangkan dalam KBBI (2016: 598) terdapat tiga arti dari kata kinerja yaitu; sikap, kemampuan dan cara. Selain itu Supardi (2016: 46) menyebutkan tiga arti lainnya, yaitu: “hasil kerja, kemampuan, dan prestasi untuk melaksanakan pekerjaan”.

Dari paparan tersebut dapat ditarik kesimpulan kinerja adalah hasil yang didapat dari kemampuan saat melaksanakan tugas. Kinerja bias menjadi prestasi apabila seorang individu sanggup dalam menyelesaikan tugas tersebut. Penegertian kinerja sendiri hamper sama dengan prestasi kerja karena keduanya memiliki tujuan yang sama. Prestasi kerja adalah hasil dari kerja keras atau kemampuan seseorang. Prestasi kerja dapat

bermakna secara utuh, apabila dibedakan antara standar, target, dan kriteria yang telah disetujui secara bersama sebelumnya (Supardi, 2016: 47).

Tugas pokok guru adalah mendidik, merencanakan, mengarahkan dan membimbing. Guru profesional menjalankan tugas tersebut sebagai kewajiban. Selanjutnya, kewajiban lain seorang guru adalah membuat perangkat pembelajaran yang terdiri dari; rencana pembelajaran, media, lembar kerja, lembar penilaian dan melakukan evaluasi (Priansa, 2018: 78). Adapun dalam paragraph sebelumnya disebutkan pengertian kinerja sebagai prestasi kerja dari usaha seorang individu”, Sehingga, dapat diartikan kinerja sebagai hasil yang telah diperoleh oleh guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang terdiri dari rencana pembelajaran, media, lembar kerja dan penilaian. Pendapat ini sejalan dengan Priansa (2018: 394) yang menjelaskan “kinerja guru sebagai indikator keberhasilan guru dalam mengajar.”

Tyson dan Jackson (2010) berpendapat ada empat langkah untuk meningkatkan kinerja individu diantaranya: yang pertama adalah membuat tugas yang dibuat oleh kelompok, dan menyerahkan ke bagian tim untuk melihat kontribusi yang telah diberikan dan tugas yang merintangi keberhasilan. Selanjutnya : Faktor-faktor tersebut dipilah mana yang memiliki nilai dan yang tidak. Untuk faktor yang memiliki nilai, perlu ditindaklanjuti dan diaplikasikan. Kemudian: Faktor-faktor tersebut harus dikembangkan dan disetujui oleh anggota kelompok lain. Terakhir: Analisis di atas tidak hanya berlaku pada kelompok, namun juga setiap individu.

Strategi kepemimpinan menurut Dian dkk (2023: 72 ) adalah rencana dan metode yang dibuat oleh seorang pemimpin dengan tujuan membawa perubahan pada perusahaan dan organisasi, serta praktes dari strategi yang telah direncanakan. Selanjutnya, strategi juga berkaitan dengan pimpinan yang transparan sehingga karyawan mengetahui tantangan dan tujuan Perusahaan.

Peningkatan kualitas murid dibebankan kepada guru, guru berperan dalam segala aktivitas siswa yang dilakukan di sekolah. Prestasi siswa yang

meningkat dapat dijadikan sebagai indikator dalam mengukur kinerja guru. Keberhasilan siswa diperoleh dari proses interaksi yang terjadi antara siswa dan guru. Sagala (2007:179) menyatakan kinerja berasal dari kata “*performance*” yang berarti (a) pertunjukan, perbuatan, atau (b) penampilan, pekerjaan.

Sedangkan Mangkunegoro (2006:67) mengartikan kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Secara umum, kinerja didasarkan pada apa yang menjadi harapan dan permintaan kelompok atau organisasi dimana seseorang itu bekerja, harapan dan permintaan itu mengacu pada tujuan kelompok atau organisasi. Oleh sebab itu, seseorang yang menjadi anggota kelompok diharapkan menguasai apa yang menjadi peran dan tanggung jawab mereka dan memiliki motivasi yang tinggi agar dapat bekerja secara profesional.

Selanjutnya, Irawan, dkk, (1997:11) kinerja (*performance*) dapat dilihat secara nyata dan diukur. Dari kinerja tersebut nantinya akan dipertanggungjawabkan oleh masing-masing guru. Seterusnya, As’ad (1987:47) menjelaskan kinerja sebagai indikator seseorang dalam keberhasilan pekerjaannya. Dua definisi di atas menekankan pada aspek keberhasilan meski tidak semua hasil dari kinerja dapat dilihat secara nyata.

Senada dengan beberapa pendapat di atas, Simamora (1984:135) menjelaskan kinerja karyawan (*employee performance*) sebagai syarat yang harus diwujudkan oleh karyawan tersebut. Ini didukung dengan pendapat Jerome (1994:12) yang mengemukakan kinerja sebagai tanggung jawab. Pendapat ini menekankan menjalankan kinerja sesuai dengan syarat yang telah ditentukan.

Menurut Vroom dalam Hoy and Miskel (1978:116) bahwa “*performance*’ atau kinerja adalah hasil dari kemampuan dan motivasi seseorang (*ability x motivation*)”, Dua unsur ini akan menentukan hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan. Dengan demikian, kinerja guru berkaitan dengan kemampuannya dalam mengajar dan bagaimana cara dia memotivasi

para siswa. Motivasi juga bisa datang dari dalam diri guru itu sendiri, seberapa besar motivasinya untuk melakukan pengajaran di dalam kelas. Kinerja diukur berdasarkan bagaimana perilaku tugas, perilaku moral maupun perilaku menantang. Perilaku tugas adalah tingkah laku yang terlibat langsung dalam transformasi sumber sumber organisasi dalam kebaikan, pelayanan atau produksi organisasi. Perilaku tugas meliputi tugas rutin dan pembaharuan

Berkaitan dengan paragraf di atas kinerja guru adalah apa yang ditampilkan oleh guru saat melakukan pengajaran di dalam kelas. Secara garis besar, indikator penilaian kinerja guru dapat dibagi kedalam tiga bagian, yaitu 1) persiapan, 2) pelaksanaan dan 3) evaluasi. Dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang guru, guru harus mengingat bahwa tugas utamanya adalah mengajar, sehingga guru perlu memahami arti dari kata mengajar yang sesungguhnya. Mengajar tidak hanya menyampaikan materi saja, namun menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif juga merupakan bagian dari kinerja seorang guru (Nasution, 1995:4). Suasana pembelajaran yang kondusif akan memberikan kemudahan dan kenyamanan bagi siswa dalam proses belajar mengajar. Seterusnya, Dressel dan Markus (1982:202), berpendapat mengajar bukan hanya melakukan pembelajaran, namun bagaimana guru menyampaikan materi dengan sederhana dan mudah dipahami oleh siswa.

Menurut Hicks (1970:364) dalam perspektif baru dunia pendidikan, pengajaran tidak lagi berpusat pada guru, melainkan pada siswa. Ini disebut dengan *students' center*. Terobosan ini hadir untuk menghadapi industri dan jaman yang semakin maju, guru berperan sebagai pengarah dan pembimbing bukan menyuruh siswa mencatat pelajaran. Ini merupakan perubahan pada pelaksanaan tugas guru. Sistem ini akan memberikan siswa kebebasan berfikir dan berfikir kritis. Pendapat tersebut mengajak siswa untuk belajar dalam suasana yang kondusif. Pendapat ini sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan sekarang, dimana laju teknologi yang cepat membuat siswa dapat mengakses pengetahuan secara mandiri. Guru bukan satu-satunya

sumber belajar bagi siswa. Tidak dapat dipungkiri, guru sebagai manusia biasa tidak mungkin mengetahui segala sumber ilmu pengetahuan. Rifa'i, dkk, (2023:26) berpendapat untuk mewujudkan hal tersebut, maka perencanaan yang matang harus dirancang sedemikian rupa.

Guru yang memiliki kinerja yang tinggi akan berusaha meningkatkan kompetensinya dalam perencanaan pembelajaran, pelaksanaan, maupun penilaian pembelajaran sehingga diperoleh hasil kerja yang optimal (Mulyasa, 1994:98). Ini menunjukkan tugas guru sebagai, fasilitator, katalisator dan organisator. Kedudukan guru ini bertujuan untuk memantik intelektual dan jiwa sosial siswa melalui interaksi antar siswa guru dan lingkungan.

Selanjutnya menurut Sardiman (2007:163) terdapat “Sepuluh Kompetensi Kemampuan Guru”, sebagai berikut: (1) Menguasai kurikulum dan bidang yang diajar (2) Mengelola pembelajaran yang terdiri dari; metode mengajar, melaksanakan pembelajaran, penyampaian instruksi, mengenal potensi siswa dan melaksanakan remedial (3) mengelola kelas yang terdiri dari; Mengatur kelas, dan menciptakan suasana belajar yang kondusif (4) menggunakan media yang tepat; (5) Mengetahui landasan pendidikan (6) memfasilitasi proses belajar mengajar (7) menilai kinerja siswa (8) melaksanakan bimbingan bagi siswa yang membutuhkan; (9) pelaksanaan berkas-berkas sekolah (10) mengaplikasikan hasil penelitian didalam pendidikan.

Beberapa tugas guru yang disampaikan di atas, harus dikuasai oleh guru agar kualitas pengajaran yang baik dapat terlaksana. Pelaksanaan pengajaran harus berdasarkan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) yang menjelaskan kinerja guru dapat dilihat dari proses dan hasil.

Dilihat dari segi proses, pembelajaran (pembentukan kompetensi) dikatakan berhasil apabila peserta didik terlibat aktif (baik fisik, mental, sosial) dalam pencapaian kompetensi yang diharapkan. Dilihat dari segi hasil, pembelajaran mampu menunjukkan perubahan perilaku pada diri peserta didik sesuai perkembangan yang terjadi di lingkungannya dan di masyarakat (Mulyasa, 2003:131).

Kinerja guru merupakan hasil dari proses pengajaran dan menjadi tolak ukur dari keberhasilan dari pengajaran yang ia lakukan. Guru yang memiliki kinerja yang baik akan disebut sebagai guru profesional, sebaliknya guru yang tidak memiliki kinerja baik tidak akan disebut profesional. Dengan demikian, kinerja guru sangat bergantung dengan kegiatan yang ia lakukan. Selanjutnya, Gibson dalam Rivai (2005:5) menjelaskan kinerja sebagai keberhasilan dari tujuan yang telah ditetapkan, artinya kinerja seseorang dikatakan baik apabila tujuan yang dirancang telah tercapai. Ini bisa terlihat dari sikap seorang guru, kepuasan kerja guru yang tinggi akan bersikap positif sementara guru yang tidak puas akan bersikap negatif. Guru yang merasa puas berada di lingkungan kerjanya akan memberikan kinerja yang baik dan bersemangat, sebaliknya guru yang tidak merasa puas akan merasa terbebani dan tidak ada dorongan untuk meningkatkan kualitas diri.

Berkaitan dengan ulasan di atas, kinerja guru dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal. Adapun sikap, kemampuan, minat, motivasi, jati diri dan kepribadian termasuk kedalam faktor internal. Selanjutnya, faktor eksternal terdiri dari; gaji, lingkungan sekolah, sarana dan prasarana, Mangkunegara (2007:15) lebih lanjut menjelaskan secara khusus faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah motivasi dan kemampuan guru itu sendiri. Faktor kemampuan terdiri dari pengetahuan dan keterampilan, sedangkan motivasi diartikan sebagai dorongan untuk mencapai suatu peningkatan atau keadaan yang lebih baik.

Selanjutnya, Hoy dan Miskel (1987:123) berpendapat bahwa kepuasan kerja (*performance*) bergantung pada kinerja individu. berdasarkan pendapat Sterss (1980:75) ada tiga penyebab yang mempengaruhi kinerja seseorang yaitu; motivasi, peranan, dan kemampuan. Selanjutnya Arikunto (1990:224) mengemukakan tiga faktor yang mempengaruhi penampilan guru, yakni; pandangan guru dengan profesinya, cara guru melaksanakan tugasnya, dan kemampuan dari guru

itu sendiri. Guru dalam praktiknya harus mampu membuat siswa tentang apa yang mereka pelajari.

Kinerja guru adalah pelaksanaan yang benar dan bertanggung jawab oleh seorang guru terhadap tugas dan kewajibannya, segala tugas dan kewajiban tersebut, terutama yang berkaitan dengan kedudukannya sebagai guru yaitu perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, pengelolaan, pelacakan. dipahami sebagai kemampuan untuk memahami dan melaksanakan secara kreatif.

Sebagai seorang guru tentu mempunyai tugas dalam melaksanakan kinerja. Uzer (2004:8) memaparkan bahwa adapun tugas guru dikelompokkan menjadi 3, yaitu;

*Pertama*, tugas dalam bidang profesi. Tugas guru sebagai profesi meliputi: mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik yaitu meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup, mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan kepada siswa.

*Kedua*, tugas kemanusiaan. Misi guru di bidang kemanusiaan adalah menjadi orang tua kedua bagi siswanya. Anda harus mampu membangkitkan empati agar dapat menjadi teladan bagi siswa Anda. Apa pun jenis pelajaran yang Anda ajarkan, itu harus memotivasi siswa untuk belajar. Jika guru menjadi tidak menarik secara visual, kesalahan pertama adalah ketidakmampuan menyampaikan inti pelajaran kepada siswa.

*Ketiga*, tugas dalam bidang kemasyarakatan. Masyarakat memberi guru posisi yang lebih bergengsi di lingkungannya. Hal ini dikarenakan masyarakat berharap dapat memperoleh ilmu dari guru. Artinya guru mempunyai tugas mendidik warga negara untuk membentuk manusia seutuhnya.

Colquitt juga memberikan pendapat dalam salfiyadi (2021:10) bahwa kinerja guru bukan hanya hasil (*out put*) tetapi juga dampak dari yang dihasilkan oleh seseorang berupa hasil kekuatan usaha yang dilakukan penyelesaian tugas (*kompetensi*)

Sulistyorini, (2001), seorang individu yang diberi kepercayaan untuk mengerjakan sesuatu diharapkan dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik dan memaksimalkan kinerjanya agar dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kinerja erat kaitannya dengan keberhasilan seseorang dalam mencapai sesuatu. Setiap orang menginginkan kinerja yang stabil dan meningkat.

Sedangkan Djamah, S (2004:61) menyatakan kinerja sebagai hasil dari suatu kegiatan yang menekankan pada tiga aspek yaitu; kejelasan tugas (tanggung jawab), kejelasan hasil dan waktu yang telah digunakan. Dari paparan di atas, dapat diketahui kinerja sebagai indikator yang digunakan untuk melihat keberhasilan guru didalam mengajar. Usaha yang baik akan berbanding lurus dengan hasil yang didapat.

Menurut Undang-undang No. 14 tahun 2005, guru memiliki beberapa tugas seperti; membimbing, melatih, mengarahkan, menilai dan mengevaluasi performa peserta didik agar lebih baik. Selanjutnya, dalam pasal 20 Undang-undang No. 14 tahun 2005, beberapa tugas guru adalah; 1) Melaksanakan proses belajar mengajar, 2) *Up to date* dalam sistem pembelajaran sehingga meningkatkan kualifikasi akademik, 3) Tidak membeda-bedakan siswa dan melakukan penilaian secara objektif, 4) Menjunjung tinggi norma agama dan kode etik, serta 5) Memelihara persatuan dan kesatuan bangsa.

#### **b. Indikator Kinerja Guru**

Danim S (2000:122) menyatakan kinerja guru sebagai indikator utama yang melibatkan 3 keterampilan seperti; keterampilan, upaya, dan kondisi. Keterampilan berkaitan dengan cara guru dalam menyampaikan materi pembelajaran dan penguasaan bidang. Upaya sendiri adalah usaha yang dilakukan seorang guru dalam meningkatkan kualitas pengajarannya. Sementara kondisi berkaitan dengan efisiensi pekerjaan guru. Tugas-tugas tersebut dapat diselesaikan dari pendidikan khusus. Adapun beberapa tanggung jawab guru antara lain; guru administratif, guru pembimbing, dan guru pengajar.

Hitt, et all (Dian, 2023:77) mengatakan terdapat lima tolak ukur dalam strategi kepemimpinan yang efektif, diantaranya:

- 1) Menentukan arah strategis. Mengetahui arah strategi agar visi dapat dikembangkan dengan jangka panjang.
- 2) Mengelola Sumber Daya. Memperluas jaringan dan sumber daya untuk memaksimalkan kinerja lembaga
- 3) Mempertahankan Budaya. Pemimpin yang baik dapat mempertahankan budaya dan mengembangkan sumber daya agar instansi tetap berjalan, pemimpin juga bertanggung jawab dalam menghilangkan budaya yang buruk di instansi.
- 4) Menekankan Etika. Etika diperlukan untuk membatasi dan mengatur karyawan agar mematuhi aturan yang ada.
- 5) Kontrol Organisasi. Poin ini bertujuan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Rusman, (2013:75) mengelaskan indikator pendidik yang baik berdasarkan dinas pendidikan yang baik, yaitu:

- 1) Rencana pembelajaran yang meliputi; a) merumuskan tujuan pembelajaran, b) bahan ajar, c) pemilihan media. d) eksekusi pembelajaran, e) penyesuaian teknik pembelajaran, dan instrumen yang digunakan
- 2) Strategi belajar yang meliputi a) rumusan tujuan belajar, b) penyesuaian dengan standar kompetensi, c) materi ajar dan tujuan ajar harus sesuai, d) tujuan ajar harus disesuaikan dengan sifat siswa, e) pengajaran harus dilakukan secara sistematis, f) materi dan media ajar harus sesuai dengan tujuan ajar, g) media dan alur pembelajaran harus sesuai.
- 3) Yang termasuk kedalam evaluasi pembelajaran yakni: a) teknik penilaian dan teknik pembelajaran yang sesuai, b) Tata cara penelitian, c) Alat dalam penilaian harus lengkap, d) Progres siswa harus didiskusikan dengan orang tua, e) Evaluasi, f) pengambilan keputusan dan pembelajaran harus tepat.

- 4) Dalam lingkungan belajar, terdapat poin-poin, yaitu; a) Budaya belajar harus diciptakan, b) Kelas harus dikelola secara efektif.
- 5) Dalam pengembangan profesional, hal yang harus dilakukan adalah; a) Profesi harus ditingkatkan, b) Menjalani kerja sama dengan rekan lainnya, c) Pengembangan profesionalisme yang berkelanjutan
- 6) Adapun poin-poin dalam komunikasi yaitu; a) penyampaian yang jelas bagi siswa, b) komunikasi yang jelas kepada orang tua siswa, c) dan komunikasi kepada pemangku kepentingan lainnya.

Sejalan dengan hal di atas Moh. Uzer Usman (2003: 10) menjelaskan tentang indikator kinerja seorang guru sebagai berikut:

- 1) Kemampuan merencanakan belajar mengajar meliputi:
  - a) Menguasai garis- garis besar penyelenggaraan pendidikan
  - b) Menyesuaikan analisa materi pelajaran
  - c) Menyusun program semester
  - d) Menyusun program atau pembelajaran
- 2) Kemampuan melaksanakan kegiatan belajar mengajar meliputi:
  - a) Tahap pra intruksional
  - b) Tahap intruksional.
  - c) Tahap evaluasi dan tidak lanjut.
- 3) Kemampuan mengevaluasi, meliputi:
  - a) Evaluasi normative.
  - b) Evaluasi formative
  - c) Laporan hasil evaluasi.
- 4) Pelaksanakan program perbaikan dan pengayaan.

Dari penjelasan tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Pendidikan dan pelatihan khusus dapat diikuti untuk memperoleh keahlian
- 2) Sebuah profesi harus memiliki keterampilan atau keahlian
- 3) Sebagai pedoman dalam menjalankan tugas, maka terbitlah etika profesi

- 4) Suatu kinerja yang baik akan diberikan pengakuan oleh masyarakat
- 5) Terdapat organisasi dan lembaga untuk pengembangan profesi.
- 6) Kepribadian harus dapat menunjang keberhasilan pekerjaan.

Selanjutnya Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi, karena guru mengemban sebuah tugas profesional, artinya tugas-tugas tersebut hanya dapat dikerjakan oleh orang yang memiliki kompetensi khusus. Widya (2019: 19) menyebutkan bahwa indikator kinerja guru mencakup:

- 1) Kemampuan guru dalam menyusun RPP
- 2) Penguasaan materi yang akan diberikan pada saat kegiatan belajar mengajar
- 3) Penguasaan serta pemilihan pendekatan, metode dan strategi
- 4) Pemberian tugas yang berbobot kepada siswa
- 5) Kemampuan mengelola kelas
- 6) Kemampuan mengevaluasi dalam setiap pembelajaran

Setiap Individu, kelompok atau organisasi memiliki kriteria penilaian atas kinerja dan tanggung jawabnya yang dapat dijadikan indikator standar kinerja guru, seperti:

- 1) *Knowlede* (pengetahuan)
- 2) *Skill* (keterampilan)
- 3) *Assasment system* (sistem penilaian)
- 4) *Evaluation* (Evaluasi)
- 5) *Diversity* (perbedaan)
- 6) *Faculty qualification* (kualifikasi fakultas)
- 7) *Performance* (kinerja)
- 8) *Development* (pengembangan)

Dari pendapat di atas, dapat diketahui bahwa pentingnya kinerja seorang guru, indikator di atas menunjukkan bahwa standar kinerja guru adalah suatu bentuk kualitas atau patokan yang menunjukkan adanya jumlah dan mutu kerja yang harus dihasilkan oleh guru. Hal-hal yang disebutkan di

atas adalah poin-poin yang harus dimiliki oleh seorang guru demi terwujudnya proses belajar mengajar yang berkualitas.

Dari pendapat di atas, dapat dilihat betapa pentingnya kinerja seorang guru. Hal-hal yang disebutkan di atas adalah poin-poin yang harus dimiliki oleh seorang guru demi terwujudnya proses belajar mengajar yang berkualitas.

### **c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

Kinerja guru dalam pembelajaran berkaitan dengan kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan menilai pembelajaran, baik berkaitan dengan proses maupun hasilnya. Kualitas guru yang baik akan menghasilkan para murid yang berkualitas, dalam dunia pendidikan, guru dijadikan indikator dan tombak dalam mencapai keberhasilan suatu sistem pendidikan yang hendak dicapai. Dalam praktiknya, terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja guru, yaitu faktor internal dan eksternal. Berikut adalah faktor-faktor tersebut:

#### **a. Kepribadian dan Dedikasi**

Setiap orang memiliki kepribadian yang berbeda. Kepribadian dapat dilihat dari tindakan, perilaku dan cara seseorang berinteraksi dengan orang lain. Kepribadian bersifat abstrak dan tidak dapat dinilai, yang bisa dinilai hanya tampilan luar seperti; cara berpakaian, berkomunikasi dan bersikap kepada orang lain. Artinya, kepribadian adalah gambaran diri seseorang atau cerminan diri. Djamarah, SB kepribadian sebagai faktor terpenting bagi seorang guru. Kepribadian akan menentukan layak atau tidaknya seseorang menjadi pendidik, khususnya bagi pendidikan pedagogik yang mengenyam pendidikan di tingkat dasar. Dengan demikian, kepribadian dapat menentukan martabat seorang guru.

#### **b. Peningkatan profesi.**

Perkembangan jaman yang semakin maju menuntut guru untuk mampu menggunakan teknologi terbaru sehingga pengajaran mengikuti standar yang ada. Profesi diartikan sebagai tanggung jawab yang membutuhkan kemampuan dan keahlian khusus sehingga mendapatkan imbalan atas jasa

dan keahlian yang diberikan. Profesi yang dimaksud harus memberikan dampak bagi masyarakat umum dan lingkungan sekitar bukan hanya individu dan diri sendiri. Selanjutnya, profesi juga harus mengikuti aturan-aturan dan etika-etika yang telah ditentukan. Orang yang sudah ahli dalam suatu bidang maka disebut dengan profesional atau dengan kata lain, orang yang sudah memiliki kemampuan dan pemikiran yang matang. Orang yang profesional akan memiliki keterampilan, pemahaman dan ilmu yang tinggi.

b. Kemampuan mengajar.

Guru sebagai pengajar juga memiliki aturan tersendiri dalam menjalankan tugasnya, tugas guru mengacu pada peraturan No 19 Tahun 2005 Tentang standar Nasional Pendidikan. Terdapat empat standar kompetensi guru, yakni: (a) pedagogik (b) kepribadian, (c) sosial dan (d) Profesional. Empat komponen tersebut harus saling terkait antara satu dengan lainnya. Kompetensi guru mengacu pada pengelolaan pembelajaran dan eksekusi yang ada didalam kelas. Kemampuan guru yang dimaksud bukan hanya memiliki pengetahuan, namun mampu menciptakan suasana kelas dan pembelajaran yang baik dan antik. Kurikulum yang ada harus dapat dipahami dan diaplikasikan oleh guru sehingga mengayomi para siswa yang berasal dari latar belakang yang berbeda-beda. Menurut Sagala (2011:21), diantara profesi lain, guru merupakan profesi yang paling banyak bergaul dengan siswa, sehingga dituntut kemampuan komunikasi yang tinggi. Beberapa tugas guru seperti; memberikan arahan, melakukan bimbingan, mengkaji dan melakukan komunikasi dengan masyarakat. Di SD dan SMP, guru kelas turut aktif dalam membantu pelaksanaan proses belajar mengajar.

Mathis & Jackson (2004: 23) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru, seperti:

1. Kemampuan

Kemampuan berkaitan dengan apa yang bias dilakukan oleh seseorang yang ia peroleh dari bangku sekolah maupun pengalaman. Kemampuan setiap orang berbeda—beda karena hasil dari usaha setiap

orang berbeda-beda. Kemampuan bias dikembangkan jika ada kesungguhan dan tekad yang gigih.

2. Motivasi.

Motivasi adalah dorongan dalam diri dalam diri seseorang untuk berbuat baik atau meningkatkan kualitas dirinya sendiri. Adapun motivasi kerja adalah dorongan seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan sepenuh hati dan berusaha memberikan yang terbaik untuk perusahaan atau tempat pekerjaannya. Setiap individu memiliki motivasi kerja yang berbeda-beda, adapun beberapa indikator untuk meningkatkan motivasi kerja adalah; lingkungan kerja, gaji dan gaya kepemimpinan.

3. Dukungan yang diterima.

Dukungan yang diterima berkaitan dengan perasaan individu dan bagaimana perlakuan yang ia dapat di dunia kerja. Dukungan yang diterima individu tidak hanya berasal dari dalam lingkungan dunia kerja, namun juga dari luar lingkungan tersebut.

4. Keberadaan pekerjaan yang dilakukan.

Keberadaan pekerjaan yang dimaksudkan dalam poin ini adalah tanggung jawab seorang individu dalam melaksanakan tugasnya. Ini berkaitan dengan apakah tugas tersebut diselesaikan dengan tepat waktu dengan hasil yang bagus.

5. Hubungan dengan organisasi.

Poin ini berkaitan dengan sikap dari seorang individu kepada atasannya agar tetap menjaga sikap dan perilaku seorang individu kepada atasannya sehingga segala tugas dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat didefinisikan bahwa guru adalah dijadikan sebagai panutan dan bertugas untuk membimbing, mengarahkan, melatih dan melakukan evaluasi terkait dengan performa peserta didik. Kinerja diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris yaitu; *Actual performace* dan *Job*

*performance* yang artinya unjuk kerja dan prestasi kerja. Selanjutnya, dalam KBBI, kinerja adalah hal yang dicapai dan diperlihatkan kepada semua orang.

Menurut Usman (2011:487) kinerja diartikan sebagai hasil dari suatu bidang yang dilakukan seseorang. Colquitt, et all (2009: 37) menyatakan *job performance relates with the behaviour and value of the employment, how they enhance their skill so it will give a contribution to the company* (kinerja berkaitan dengan sikap dan nilai karyawan, bagaimana mereka meningkatkan kemampuan sehingga bisa memberikan kontribusi kepada perusahaan).

Purba (2009:12) menyatakan kinerja sebagai ekspresi dari perilaku yang dihasilkan seseorang dari suatu bidang yang ia kerjakan. Selanjutnya, Supardi (2013:47) mengemukakan pengertian kinerja sebagai hasil dari suatu pekerjaan dalam suatu kelompok berdasarkan etika dan norma yang ada.

Rivai (2005) dalam Sagala (2011:180) menyatakan kinerja sebagai hasil dari tindakan yang telah dilakukan sebelumnya. Pendapat ini sejalan dengan Bacan dalam Yasmin (2010:129) menyatakan kinerja bertujuan untuk menjalin komunikasi agar lebih lancar sehingga terwujud lingkungan sekolah yang kondusif. Adapun komunikasi yang dimaksud adalah siswa dan siswa, siswa dan guru dan sesama guru lainnya. Kinerja guru yang baik akan memberikan dampak bagi peningkatan kualitas sekolah.

Keith Davis (A. Anwar, 2015: 23) menjelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya seperti motivasi yang terbentuk dari sikap seorang guru dalam menghadapi kerja untuk mencapai tujuan organisasi, selanjutnya faktor kemampuan (*ability*) seorang guru yang terdiri dari potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge+skill*), artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari akan lebih mudah dalam mencapai kinerja yang diharapkan, oleh sebab itu seorang guru perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

Dari penjelasan tersebut, dapat diketahui kinerja sebagai hasil dari suatu kegiatan yang dilakukan atas suatu bidang keahlian. Dalam melaksanakan kinerja, tanggung jawab dan tugas-tugas harus dilaksanakan oleh seorang guru untuk

mencapai kinerja yang lebih baik, terdapat beberapa hal yang menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja guru seperti motivasi dan kemampuan yang dimiliki oleh seorang guru artinya semakin tinggi motivasi dan kemampuan yang dimiliki seorang guru maka akan mudah dalam mencapai tujuan.

Hunsaker (2001) dalam Usman (2011:488) menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain; (a) *kinerja* = *kemampuan x motivasi*, (b) *kemampuan* = *bakat x pelatihan x sumber*, (c) *Motivasi* = *Keinginan x komitmen*. Selanjutnya, menurut Gibson, (2008:123) Terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja seperti; kemampuan, psikologi dan organisasi. Faktor kemampuan mencakup latar belakang dan wilayah. Faktor psikologi mencakup sikap, pendapat, kepuasan kerja, dan dukungan. Faktor terakhir yaitu organisasi mencakup masalah, organisasi, dan konflik.

Colquit, et al (2009:35) menggambarkan bahwa Prestasi kerja dipengaruhi oleh: kepuasan kerja, stres, motivasi, kepercayaan, keadilan dan etika, pembelajaran dan pengambilan keputusan. Iklim sekolah juga menjadi faktor yang menentukan keberhasilan guru. Pernyataan ini sesuai dengan pendapat Suharsaputra (2010: 73) dimana beliau mengatakan iklim sekolah merupakan lingkungan efektif untuk menciptakan kinerja yang baik.

Menurut Kopelman (1986:16) dalam Supardi (2013:50) menyatakan bahwa kinerja organisasi ditentukan oleh faktor: (1) Sifat setiap orang meliputi; keterampilan, pengetahuan, dorongan, nilai dan kepercayaan (3) Sifat organisasi terdiri dari; *feedback*, tujuan, pelatihan, rekrutmen dan keberlanjutan, bagian organisasi, (4) Sifat dalam pekerjaan terdiri dari: penilaian, *feedback*, prestasi, dan rancangan pekerjaan.

Menurut Sukarman (2009:16) penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses yang dilakukan untuk melakukan penilaian (SDM) sesuai dengan beban pekerjaan yang ada. Kemudian, Simamora (2008:415) mengemukakan penilaian kinerja tidak hanya untuk menilai karyawan saja, namun untuk memberikan motivasi dan mengembangkan potensi karyawan itu sendiri.

Berkaitan dengan paparan tersebut, kinerja merupakan kemampuan pegawai atas tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepada dirinya. Kinerja

ini juga sebagai acuan bagi atasan yang ingin memberikan penilaian bagi karyawan. Penilaian kinerja ini mencakup; apa yang sudah dilakukan oleh pegawai, seberapa besar kontribusi yang diberikan, dan potensi apa yang bisa dikembangkan dari pegawai tersebut.

Selanjutnya, Suparlan (2003: 20) menjelaskan kompetensi guru sebagai acuan wajib yang harus dimiliki oleh seorang guru. Seterusnya, guru harus memiliki standar kompetensi yaitu penguasaan SDM dan perilaku yang baik serta latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidang yang diajar agar proses-belajar mengajar terpenuhi.

Dari penjelasan di atas, terdapat tiga komponen standar guru berdasarkan Standar Kompetensi Guru Direktorat Tenaga Kependidikan Tahun 2003 yaitu: (1) pengelolaan pembelajaran, (2) pengembangan profesi, dan (3) kinerja akademik, yang terbagi dalam penguasaan. Kompetensi tersebut memiliki poin-poin, seperti; (1) Membuat rencana pembelajaran, (2) Melaksanakan interaksi belajar-mengajar, (3) Mengevaluasi penilaian kinerja belajar siswa oleh peserta, (4) Implementasi tindak lanjut hasil kinerja belajar siswa evaluasi. Komponen kedua mencakup kompetensi atau pengembangan profesional, dan komponen ketiga adalah (1) memahami pengetahuan pedagogik dan (2) menguasai materi pembelajaran akademik.

Oleh karena itu ketiga unsur tersebut mencakup total tujuh kompetensi dasar. (1) Membuat rencana pembelajaran, (2) Melaksanakan interaksi belajar-mengajar, (3) Mengevaluasi kinerja belajar siswa, dan (4) Melaksanakan tindak lanjut. 5) pengembangan profesional, (6) memahami wawasan pedagogik, dan (7) menguasai materi pembelajaran akademik (disesuaikan dengan pelajaran yang sedang diampu).

Selanjutnya, terdapat 4 kompetensi guru berdasarkan Undang-undang, diantaranya: pedagogik, kepribadian, sosial, dan kompetensi profesional.

#### 1. Kompetensi pedagogik

Kompetensi pedagogik yaitu kemampuan membimbing belajar siswa.

Kemampuan pedagogik tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut. Memahami

peserta didik, memahami pembelajaran, merancang pembelajaran dan meningkatkan potensi dari diri masing-masing siswa.

## 2. Kompetensi kepribadian

Kompetensi pribadi berkaitan dengan pembawaan seseorang, dalam hal ini sifat yang dimiliki, karakter, kharisma dan bersifat baik sehingga menjadi tauladan bagi para siswa.

Kemampuan pribadi berarti mempunyai budi pekerti yang mantap, dewasa, luwes, bijaksana, bermartabat, berakhlak mulia, dan patut diteladani.

## 3. Kompetensi sosial

Selanjutnya adalah kompetensi sosial, ini berkaitan dengan cara seseorang bergaul atau berinteraksi dengan orang lain. Interaksi yang dilakukan harus efektif dan efisien. Kompetensi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut: Kemampuan berkomunikasi melalui interaksi efektif dengan peserta didik, kemampuan berkomunikasi melalui interaksi efektif dengan pendidik dan tenaga lain, orang tua, siswa, dan kemampuan berkomunikasi melalui interaksi efektif dengan lingkungan sekitar.

## 4. Kompetensi profesional

Kompetensi ini berkaitan dengan pemahaman guru dengan bidang yang diampu. Kompetensi ini mencakup: pemahaman bidang, penilaian dengan bidang yang dilaksanakan dan pelaksanaan pembelajaran.

Basyiruddin dan Usman (2002) lebih lanjut menyatakan dalam Supardi (2013: 59) bahwa guru yang berkinerja baik secara profesional dalam implementasi kurikulum memiliki ciri-ciri sebagai berikut: “Desain program pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian hasil belajar siswa”.

Dari paparan tersebut, diketahui tugas yang dilakukan oleh guru secara berkelanjutan sehingga tercapai tujuan pembelajaran adalah bagian dari kinerja. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu; Instrumen Penilaian Kinerja Guru (IPKG) Kementerian PAN dan RB Tahun 2009. Indikator evaluasinya adalah 1) rencana pembelajaran, 2) pelaksanaan pembelajaran, dan 3) evaluasi pembelajaran.

## **1. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru**

Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi harus memiliki strategi untuk memajukan sekolah. Mampu mengoptimalkan sumber daya yang ada agar peningkatan sekolah terwujud. Kebutuhan sekolah seperti fasilitas, dan kemajuan peserta didik harus diupayakan. Seterusnya, pimpinan harus tegas dalam memimpin para tenaga pendidik agar tumbuh inisiatif bagi guru dalam melaksanakan tugas tanpa arahan terlebih dahulu dari kepala sekolah dan mempunyai kesempatan untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya. Untuk mengembangkan sumber daya manusia, pimpinan sekolah juga harus mampu berkomunikasi dan bergabung dengan bidang terkait untuk peningkatan kualitas sekolah

Kepala sekolah atau manajer dalam posisinya memiliki peran dan fungsi. Peran dan fungsi yang dimaksud berkaitan dengan kerja sama yang kooperatif dengan tujuan untuk memberdayakan kinerja para pendidik. Selain itu, kepala sekolah juga perlu melibatkan tenaga pendidik dalam kegiatan – kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas misalnya: 1) Tenaga kependidikan harus diberdayakan dengan cara kooperatif dengan tujuan profesionalisma, kepala sekolah juga harus melibatkan seluruh kegiatan di sekolah dengan pihak luar yang bertujuan untuk meningkatkan peningkatan kualitas; 2) Tenaga kependidikan harus diberi kesempatan untuk meningkatkan profesi dengan tujuan kualitas pengajaran yang lebih baik; 3) Kepala sekolah harus melibatkan seluruh pihak terkait untuk ikut serta dalam kegiatan di sekolah (Mulyasa, 2004:103). Beberapa kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah berhubungan dengan karyawan, dorongan, hadiah seperti: a) disiplin b) peningkatan motivasi c) dan hadiah. Pemberian hadiah dan penghargaan harus dilakukan sesuai dengan aturan yang berlaku agar tidak ada dampak negative yang ditimbulkan (Mulyasa, 2004:125).

Kepala sekolah harus memiliki strategi dan strategi tersebut digunakan untuk kemajuan sekolah termasuk didalamnya peningkatan kinerja guru. Strategi identik dengan tindakan yang berasal dari strategi dan rencana yang

telah dipaparkan dengan tujuan untuk meningkatkan sumber daya manusia yang unggul. (Muhtar, 2015: 14).

Menurut Taylor, terdapat 4 poin yang dapat diusahakan untuk meningkatkan kinerja, yakni:

1. Perkembangan Manajemen Ilmiah yaitu memanfaatkan teknologi untuk memudahkan pekerjaan.
2. Pemilihan pekerjaan, ini untuk mengetahui potensi dan kecocokan pekerjaan dengan diri sendiri.
3. Pemilihan pelatihan dan pengembangan. Ini berkaitan dengan pendidikan dan pengembangan ilmiah untuk para pekerja, ini berkaitan dengan pengembangan pendidikan untuk memasuki dunia kerja
4. Kerja sama antar divisi manajemen dan para pekerja, ini diperlukan untuk menciptakan suasana yang damai dan menyenangkan.

Selanjutnya menurut Fayol, terdapat 4 fungsi untuk memaksimalkan pekerjaan yang dapat dilakukan oleh pemimpin, diantaranya:

- a. Merencanakan
- b. Mengatur
- c. Memerintah
- d. Mengkoordinasi (kerja sama)
- e. Pengawasan

Selanjutnya Castetter menyatakan bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah sebagai berikut:

- a. Pembinaan Kinerja Guru

Untuk mengetahui kemampuan guru, pembinaan kinerja guru perlu dilakukan. Dengan tujuan, memberikan pengajaran yang berkualitas sebagai ajang untuk mengembangkan kemampuan dan keahlian guru dalam mengikuti perkembangan jaman. Pembinaan ini harus terus dilakukan agar kualitas tetap terjaga dan meningkat.

- b. Pengawasan Guru

Sebagai pemimpin yang memiliki hak penuh dalam memimpin, kepala sekolah harus benar-benar mengetahui masalah dan hambatan di sekolahnya.

Tujuan pengawasan di dalam sekolah adalah untuk mengetahui baik buruknya sekolah tersebut dan sebagai bahan evaluasi untuk peningkatan mutu sekolah, dengan adanya pengawasan diharapkan dapat menjadikan kinerja guru lebih baik dengan tujuan mencetak anak-anak yang berbudi pekerti, berahlak, dan berbudi baik. Hal yang perlu diperhatikan dalam melakukan pengawasan guru adalah: kepala sekolah harus melihat kemampuan guru dalam menyampaikan proses belajar mengajar di lingkungan sekolah. (Edi Rismawan, 2015: 116)

Strategi kepala sekolah tidak hanya fokus pada peningkatan mutu pendidikan, namun kualitas guru juga harus dinomorsatukan, beberapa cara seperti; pelatihan, peningkatan kualitas dan pengembangan sumber daya yang dimiliki guru harus dilaksanakan secara tepat, efektif dan efisien oleh kepala sekolah dan menjamin bahwa misi dan tujuannya terlaksana dengan baik. Efektivitas organisasi-organisasi utama akan tercapai sepenuhnya.

Guna peningkatan kualitas sekolah, pimpinan selalu memberikan bimbingan dan pelayanan yang baik kepada seluruh staf sekolah, agar suasana yang damai dan harmonis dapat terwujud. Dalam pengembangan sumber daya manusia di lingkungan sekolah, kepala sekolah melakukan berbagai strategi dalam merencanakan, melaksanakan, dan menetapkan kebijakan dengan memberikan bimbingan dan menanamkan kedisiplinan dengan menunjang kinerja guru. Pembinaan kinerja guru dilakukan dengan cara memantau kinerja guru dan mengevaluasi hasil kinerja guru.

Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat dari kecakapan sosial melalui komunikasi yang baik, tanpa terkecuali pemimpin harus dapat mengkomunikasikan semua aktivitas manajerial untuk memenej organisasi kepada seluruh jajarannya.

Mulyasa, (2007: 128) memaparkan terdapat beberapa tugas seorang pemimpin sekolah, ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan sekolah yang efektif, efisien, produktif dan bertanggung jawab. Oleh karena itu, agar pemimpin dapat mencapai kesuksesan, diperlukan beberapa kunci: Visi Integritas, tanggung jawab, keteladanan, memberikan pelayanan prima, mengembangkan potensi

anggota kami, mengedepankan rasa inklusi dan persatuan, serta fokus pada siswa kami.

Nurhayati (2023) berpendapat bahwa strategi erat kaitannya dengan gaya kepemimpinan dan pemimpin. Alasannya, seorang pemimpin mampu merealisasikan rencana yang telah disusun sehingga diperoleh hasil yang baik.

Dari pembahasan di atas, ada dua strategi yang dilakukan oleh seorang pemimpin sekolah yaitu; strategi administratif dan substantif. Beberapa strategi pengelolaan bersifat internal, seperti: Mampu menciptakan suasana yang damai dan nyaman antar sesama guru, dan siswa dalam menjalankan visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Pengurus harus mampu memberikan bimbingan kepada anggota dan menciptakan suasana yang kondusif dalam pembelajaran. Pemimpin juga dapat menanamkan dalam diri setiap anggota rasa saling mencintai dan menghormati, rasa integritas untuk menumbuhkan kreativitas agar rencana terlaksana dengan sebaik-baiknya. Dimana kepala sekolah berupaya untuk fokus pada hubungan antara sekolah dan unsur pendukung di luar sekolah, termasuk menjalin hubungan antar sekolah dengan pihak luar, dewan sekolah, komite, warga sekitar dan pemerintah. Selanjutnya, terdapat istilah strategi substansif yaitu strategi yang disesuaikan dengan visi, misi dan motto sekolah sekolah, ini dimuat dalam pembelajaran tambahan (kurikuler) dan kegiatan ekstrakurikuler dan kokurikuler bagi peserta didik. Penyelarasan visi, misi, dan tujuan pembelajaran harus didasarkan pada misi lembaga. Tidak hanya mencakup kemampuan akademis saja tetapi juga kecakapan hidup terpadu yang memadukan kemungkinan-kemungkinan umum dan khusus untuk mengatasi permasalahan kehidupan. Sekolah diharapkan mampu menunjukkan spesifikasi dan manfaat spesifiknya melalui metode substantif ini. Upaya lain yang bisa dilakukan kepala sekolah adalah:

1. Perencanaan pembelajaran. Rencana pembelajaran sangat penting dilakukan, disini akan dibahas tujuan pembelajaran, kesulitan yang mungkin dihadapi dan bagaimana penyelesaian yang dilakukan.

2. Pelaksanaan proses pembelajaran. Pada poin ini, beberapa hal yang bisa dilakukan seperti; observasi kelas, pembagian tugas, dan penggunaan media di dalam kelas
3. Evaluasi pembelajaran. Evaluasi dilakukan untuk memberikan gambaran mengenai proses pembelajaran yang sudah dilakukan. Di dalam pondok pesantren, beberapa evaluasi yang bisa dilakukan seperti; menentukan aspek penilaian, menyusun indikator, kendala yang mungkin dihadapi.
4. Disiplin pembelajaran. Ini bertujuan untuk memberikan aturan dan ketaatan sekolah dalam mengikuti aturan yang ada. Pembinaan dapat dilakukan sebagai salah satu usaha untuk bersikap disiplin.

Dari penjelasan di atas, ada beberapa hal yang dapat dilakukan seperti disiplin pembelajaran, perencanaan pembelajaran dan evaluasi. Ini harus dilakukan oleh masing-masing pemangku kepentingan sesuai dengan perannya masing-masing agar tercipta kinerja yang diinginkan.

## **B. Penelitian Relevan**

1. STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU di SMA BUDI LUHUR KOTA SAMARINDA (Penulis: Usfandi Haryaka Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia, 2024)

Penelitian oleh Haryaka ini pada tahun 2023 bertempat di SMA Budi Luhur kota samarinda, disini Haryaka membahas bagaimana peran seorang kepala sekolah dalam menata seluruh sumber organisasi sekolah dan menjalin kerja sama dengan para guru dalam mendidik siswanya sebagai upaya dalam peningkatan mutu pendidikan, sebagaimana halnya bahwa sekolah harus berpartisipasi aktif dalam menata dan mengelola sumberdaya manusia yang ada di sekolah.

Adapun hasil yang ditemuna oleh Haryaka ini sebagai berikut:

- a. Dengan kecakapan strategi dan kematangan perencanaan yang baik dan dukungan dari bergai *stekholder* baik sarana dan prasarana kemudian lagi didukung dengan pendanaan yang memadai sehingga

dapat meningkatkan kedisiplinan yang telah dilaksanakan dengan baik dan sudah diikuti oleh tenaga pendidik berdasarkan aturan yang telah dikehendaki.

- b. Sebagai seorang pemimpin yang kuat dan mempunyai visioner yang untuk jangka ke depan, pimpinan SMA Budi Luhur ini dapat melaksanakan tugas tidak hanya mengatur dan melakukan proses belajar mengajar, melainkan juga mampu menganalisis berbagai persoalan, mampu memberikan pertimbangan, cakap dalam memimpin dan bertindak dalam berorganisasi, mampu berkomunikasi baik lisan maupun tulisan, partisipatif dan cakap dalam menyelesaikan persoalan dengan baik
- c. Sebagai pemimpin, kepala sekolah SMA Budi Luhur ini dapat memantik proses belajar dengan mencapai tujuan sekolah melalui pembinaan pada setiap elemen sekolah, kepala sekolah tersebut juga membangun *teamwork* yang baik sehingga dapat menciptakan komunikasi yang bagus serta keterbukaan menajemennya dapat mewujudkan visi misi sekolah sebagai tujuan yang telah disepakati, efektifitas dan dukungan dalam proses pelaksanaan pembelajaran juga tidak luput dari peran kepala sekolah tersebut.
- d. Evaluasi dalam kinerja merupakan suatu kinerja yang sangat efektif dalam meningkatkan kinerja. Dalam hal ini kepala sekolah SMA Budi Luhur Samarinda mampu menciptakannya melalui keterbukaan dalam berfikir, bebas memberikan ide serta keputusan dengan berbagai pertimbangan dilakukan secara terbuka dan bersama.
- e. Kepala sekolah SMA Budi Luhur dapat dijadikan panutan, suri tauladan hal tersebut dapat dilihat dari keaktifan kepala sekolah dalam pembentukan perencanaan program sekolah, artinya kepala sekolah tersebut tidak hanya menerima hasil dari perencanaan program yang akan dilaksanakan.

Penelitian ini berkaitan dengan efektifitas kinerja guru sehingga semua tim atau penggerak bertanggung jawab dan menjalankan kinerja berdasarkan rancangan yang telah diformulasikan sebelumnya.

Kesimpulannya. Melalui bimbingan, pembentukan *tietwork* yang kompak, arahan dan intruksi yang baik serta keterbukaan dalam menyampaikan gagasan yang dilakukan oleh kepala sekolah SMA Budi Luhur samarinda dapat memperoleh hasil yang diinginkan. Kemudian dengan strategi menciptakan hubungan yang harmonis dan kondusif lingkungan yang mendukung dari berbagai pihak dapat meningkatkan kinerja. Kepala sekolah juga dapat dijadikan teladan bukan hanya pada kinerja namun juga pada sikap dan perilaku, visioner dan motivator yang handal. Hal inilah yang menjadikan pemicu bagi orang-orang disekitarnya untuk bekerja dengan sebaik mungkin untuk mencapai tujuan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian saya adalah sama-sama membahas tentang strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian saya adalah penelitian ini membahas peran seorang kepala sekolah dalam menata seluruh sumber organisasi sekolah, sedangkan penelitian saya membahas tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru disekolah

2. STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU. (Penulis: Nofi Lalomo. Jurnal Nakula : Pusat Ilmu Pendidikan, Bahasa dan Ilmu Sosial Vol. 2 No. 1 Januari 2024)

Penelitian ini dilakukan oleh oleh Nofi Lalomo beserta dua dosennya Syahril Muhammad dan Abdullah W. Jabid, ia melakukan penelitian ini di SD Naskat Golo kecamatan Suhu Kabupaten Halmahera Barat. Lalomo menggunakan penelitian ini dengan metode Penelitian kualitatif ternate. Nofi Lalomo merupakan Mahasiswa Prodi Manajemen, Pascasarjana Universitas Khairun.

Jurnal tersebut membahas tentang peran fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SD Naskat Golo. Sebagai seorang kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru tentu saja kepala sekolah harus mempunyai strategi untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik. Ketepatan dalam merealisasikan trik atau strategi juga sangat menentukan hasil yang diinginkan.

Hasil yang diteliti dalam tesis Lamono ini adalah:

- a. Kemampuan dalam perencanaan kinerja untuk dapat diaplikasikan dengan mudah dan teratur dalam pelaksanaan proses belajar mengajar
- b. Motivasi yang tepat sasaran merupakan suatu hal yang sangat urgen dalam meningkatkan animo pada seseorang agar bekerja senantiasa merasa ringan dan mudah karena didasari oleh kebahagiaan
- c. Menjadi teladan. Karena guru adalah seorang yang selalu berinteraksi intensif dengan murid maka guru juga sebagai ujung tombak keberhasilan pendidikan maka guru adalah kiblatnya murid pada setiap lini. Guru mencontoh dari pimpinannya sedangkan murid mencontoh dari orang yang selalu berinteraksi dengannya
- d. Supervise diantaranya adalah pengawasan. Setiap pekerjaan tentu saja ada pengawasan dengan tujuan tidak menyimpang dari suatu yang tidak diinginkan, terlebih padahal yang negatif dan menjerumuskan individu lainnya
- e. Penilaian dilakukan untuk memberikan pujian atau reword adalah suatu hal yang lumrah dari atasan kepada bawahan, hal tersebut dilakukan senantiasa agar yang bekerja semakin termotivasi untuk ikut berkompetisi untuk menjadi lebih baik dari hari kehari
- f. Evaluasi. Pada sebuah organisasi yang teratur evaluasi merupakan suatu yang sangat penting untuk dilakukan, gunanya adalah selain memperbaiki yang masih belum sukses maka dengan adanya evaluasi dicari faktor penghambat dalam kegagalan atau mencari solusi bahkan alternatif yang baik dalam peralihan suatu tujuan yang telah diinginkan bersama

Kesimpulannya bahwa penelitian Lalomo ini adalah peran perencanaan dalam menjalankan strategi kepemimpinan kepala sekolah, kemampuan dalam merancang kinerja serta motivasi secara intensif terhadap para guru kemudian menjadi teladan yang baik terhadap bawahan serta sering melakukan pengawasan yang diiringi dengan penilain untuk melakukan evaluasi kinerja guru, agar harapan dalam mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan tercapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan

Persamaan penelitian ini dengan penelitian saya adalah sama-sama membahas tentang strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian saya adalah penelitian ini membahas efektivitas kinerja kepala sekolah dan guru menjadikan sarana dalam proses mencapai tujuan pembelajaran, sedangkan penelitian saya membahas tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru disekolah

### 3. STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU PADA SMP NEGERI DI KECAMATAN MASJID RAYA KABUPATEN ACEH BESAR (2015)

Mukhtar meneliti Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Masjid Raya Aceh Besar. Temuan awal observasi yang dilakukan peneliti melihat bahwa kinerja guru dan proses pembelajaran di SMP Negeri Kecamatan Masjid Raya Aceh Besar belum berjalan dengan baik. Hasil penelitian Mukhtar (2015) melalui metode Kualitatif pendekatan deskriptif. Beberapa ara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru dalam proses pembelajaran adalah:

- a) Pembinaan Guru
- b) Kedisiplinan guru
- c) Standar perilaku guru
- d) Implementasi semua peraturan

Persamaan penelitian ini dengan penelitian saya adalah sama-sama membahas tentang strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. Bahkan metode penelitiannya pun sama-sama menggunakan penelitian kualitatif, strategi yang digunakan kepala sekolah juga relatif sama yaitu melalui pembinaan guru, meningkatkan kedisiplinan guru, menciptakan keharmonisan guru semata-mata memotivasi guru dalam bekerja serta komitmen dalam mengembangkan kualitas diri

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian saya adalah lokasi dan waktu serta instrumen yang berbeda ketika meneliti. Kemudian pada penelitian Mukhtar ini tidak membahas tentang sosok pemimpin secara detail, sedangkan pada penelitian saya membahas tentang kepemimpinan juga secara umum dan secara khusus

4. STRATEGI PENINGKATAN KINERJA GURU. Oleh Muhammad Muspawi pada tahun 2021, Prodi Administrasi Pendidikan FKIP Universitas Jambi

Dalam kasus ini muspawi membahas tentang motivasi kerja baik secara internal maupun eksternal, Muspawi menemukan hasil melalui metode *Lybrary Reseach* yaitu penilaian kepustakaan penelitiannya bahwa Kinerja guru adalah kegiatan yang dilakukan oleh guru termasuk didalamnya menyusun media pembelajaran, rancangan pembelajaran dan proses belajar mengajar hingga tahap evaluasi sehingga tujuan pembelajaran dapat dicapai dan terjadi peningkatan kualitas siswa dan siswi. Terdapat 4 indikator dalam menentukan kualitas belajar mengajar, diantaranya: (1) lingkungan; (2) Kepribadian individu; (3) bentuk organisasi dan (4) jenis pekerjaan.

Berikut adalah beberapa poin yang dapat dilakukan untuk memperbaiki performa guru di dalam kelas: 1) Merencanakan kinerja, 2) Mengontrol kinerja guru, 3) Memberikan motivasi 4) Melakukan evaluasi

Persamaan penelitian dengan dengan penelitian saya adalah sama-sama membahas tentang strategi. Namun dalam penelitian Muspawi

menegaskan bahwa motivasi internal dan eksternal adalah salah satu cara yang sangat urgen dalam meningkatkan kinerja guru

Sedangkan perbedaannya adalah, penelitian muspawi menggunakan metode *Library Reseach* yaitu penilaian kepustakaan. Sedangkan penelitian saya menggunakan metode kualitatif pendekatan deskriptif. Artinya dari cara pengumpulan data yang berbeda. ketika saya meneliti di sebuah lembaga pendidikan saya melihat langsung fenomena yang terjadi di lembaga tersebut pada saat itu, dalam arti kata tidak melalui orang lain, sumber informasi pertama kedua dan ketiga dan seterusnya

5. STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN. Dalam penelitian ini Noprika pada tahun 2020 ini ingin menemukan gambaran strategi Kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN 81 di kabupaten Lebong Bengkulu. Penelitian ini dilakukan oleh Noprika dkk, dengan metode penelitian kualitatif. Informan utama atau kuncinya langsung dilakukan wawancara terhadap kepala sekolah tersebut.

Adapun hasil dari penelitian Noprika, dkk (2020) Strategi yang dilakukan oleh kepala Sekolah SD 81 Negeri Lebong untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan meningkatkan kualitas guru, meningkatkan kualitas guru yang dilakukan oleh kepala sekolah biasanya melibatkan para guru dalam pelatihan dan seminar. Sedangkan meningkatkan prestasi akademik dan non akademik siswa, biasanya dilakukan dengan berbagai macam bimbingan seperti Bimbel (bimbingan belajar) remedial kemudian dalam meningkatkan prestasi nilai Ujian Nasional (UN) sebelumnya dilakuakn *Tray Out* atau memberikan jam tambahan pada siswa yang akan mengikuti UN, sedangkan meningkatkan prestasi nilai Ujian Sekolah (US) dilakuakn remedial serta meningkatkan sarana prasarana disekolah yang sengkiranya dapat mendukung keberhasilan Pendidikan.

Persamaan penelitian Noprika ddk ini dengan penelitian saya adalah sama-sama strategi kepala sekolah, bagaimana Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dalam mencapai mutu pendidikan disekolah

Adapun perbedaan penelitian ini adalah tujuan dari penelitian ni bagaimana strategi seorang kepala sekolah dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolah, pembahasannya tidak berhenti pada proses kinerja guru namun hingga hasil dari kinerja guru

2. Berdasarkan hasil penelitian yang relevan diatas yang menjadi Poin penting pada penelitian strategi kepemimpinan kepala sekolah SMP swasta Darul Amin dalam meningkatkan kinerja guru di Pondok Pesantren Darul Amin Aceh Tenggara bahwa Strategi yang dilakukan berupa pembinaan kinerja, pembinaan disiplin, pengawasan, pemberian motivasi, pengembangan kompetensi guru, bekerjasama dengan Lembaga lain, pemberian penghargaan, mengoptimalkan sarana dan prasarana, serta evaluasi rutin mingguan, bulanan dan tahunan. Selanjutnya diberikan Diklat/pelatihan yang diberikan tidak hanya fokus kepada guru yang memiliki kinerja yang rendah, akan tetapi ke seluruh guru yang bernaung di SMP Swasta Darul Amin.