

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **2.1.Strategi Kepala Sekolah**

##### **2.1.1. Pengertian Strategi**

Secara bahasa, strategi dapat diartikan sebagai kumpulan taktik, kiat, trik, atau pendekatan. Strategi, pada dasarnya, dapat didefinisikan sebagai rencana tindakan yang disengaja dan diperhitungkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Fathurohman, 2011). Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, strategi adalah rencana yang cermat dan terencana mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.

Menurut Siagian P. Sondang (2004) dalam bukunya tentang manajemen strategik, strategi digambarkan sebagai serangkaian keputusan dan kegiatan penting yang dibuat oleh manajemen puncak dan dijalankan oleh seluruh jajaran bisnis dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Akdon (2011) mendefinisikan strategi dalam bukunya tentang manajemen pendidikan sebagai kerangka kerja yang menawarkan panduan dan kontrol atas keputusan yang menentukan struktur dan arah organisasi. Meskipun Akdon mungkin sejalan dengan perspektif Druker, strategi pada dasarnya berkisar pada pengambilan keputusan yang optimal dan pelaksanaan tindakan yang tepat.

Pearce dan Robin (2008) memberikan definisi strategi sebagai rencana yang komprehensif dan berwawasan ke depan yang digunakan untuk menavigasi keadaan persaingan dan mencapai tujuan perusahaan. Menurut Wina Sanjaya (2006), strategi adalah perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.

Dalam dunia pendidikan, strategi dapat diartikan sebagai perencanaan yang cermat mengenai kegiatan yang termasuk dalam rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan tertentu. Ada dua hal penting yang dapat kita lihat dari pengertian di atas:

- a. Strategi adalah rencana sistematis yang menguraikan rangkaian tugas, prosedur, dan alokasi sumber daya atau kekuatan. Hal ini menyiratkan bahwa pengembangan strategi terbatas pada proses pembuatan rencana kerja dan tidak sampai pada pengambilan tindakan.

- b. Strategi ditetapkan dengan tujuan untuk mencapai tujuan tertentu. Oleh karena itu, semua keputusan strategis berorientasi pada pencapaian tujuan. Oleh karena itu, proses pengorganisasian dan pelaksanaan prosedur, eksploitasi beragam jenis fasilitas dan materi pembelajaran semuanya difokuskan untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, sebelum menyusun strategi, sangat penting untuk menetapkan tujuan yang jelas dan dapat dievaluasi secara kuantitatif untuk pencapaiannya, karena tujuan berfungsi sebagai kekuatan pendorong di balik pelaksanaan rencana.

Ketika menjalankan sebuah program, sangat penting untuk menggunakan teknik yang tepat untuk memastikan keberhasilan pelaksanaannya. Dengan menggunakan strategi yang optimal, pelaksanaan program akan menjadi efektif dan efisien. Selain itu, dengan menerapkan pendekatan yang tepat, program akan berhasil mencapai tujuan yang diinginkan.

Berdasarkan beberapa konsep yang telah disebutkan, dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan serangkaian rencana yang dibuat oleh pemimpin dengan tujuan mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya. Kebijakan yang disusun haruslah mempertimbangkan kondisi saat ini untuk memastikan pencapaian tujuan dapat dilakukan dengan efektif. Dalam konteks kepala sekolah, merumuskan strategi pendidikan perlu dilakukan dengan mempertimbangkan visi, misi, dan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan oleh sekolah tersebut.

### **2.1.2. Ciri-ciri Strategi**

Atribut-atribut dari strategi, seperti yang diuraikan oleh Stoner dan Sirait dalam (Hamdani, 2011), adalah sebagai berikut:

- a. Wawasan waktu mengacu pada kemampuan untuk mengantisipasi dan memahami durasi yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu, serta waktu yang diperlukan untuk melihat efek dari kegiatan-kegiatan ini, terutama ketika mempertimbangkan jangka waktu yang jauh di masa depan.
- b. Dampak jangka panjang dari mengejar pendekatan tertentu mungkin tidak segera terlihat, tetapi pada akhirnya akan menjadi substansial.
- c. Memfokuskan upaya dan perhatian seseorang pada serangkaian ide atau tugas tertentu biasanya diperlukan untuk mencapai hasil yang efektif.

### 2.1.3. Pengertian Kepala Sekolah

Menurut Sondang P. Siagan (2004), kepemimpinan mengacu pada kapasitas dan keahlian seseorang dalam peran kepemimpinan untuk mempengaruhi tindakan orang lain, terutama bawahan, dengan cara yang mendorong perilaku positif dan berkontribusi secara efektif terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Sementara itu, seperti yang dinyatakan oleh Mulyasa E. (2013), kepala sekolah merupakan komponen penting dalam pendidikan yang secara signifikan memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas pendidikan. Agar lembaga pendidikan dapat secara efektif mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan, sangat penting bagi sekolah untuk memiliki organisasi yang terstruktur dengan baik. Individu-individu yang merupakan elemen manusia di lingkungan sekolah biasanya dikenal sebagai kepala sekolah, guru, karyawan, dan siswa.

Menurut Subroto (2004), kepala sekolah memegang posisi paling senior di sekolah dan berperan sebagai pemimpin sekolah sekaligus tokoh puncak dalam struktur organisasi sekolah.

Prajudi Atmosudirjo, dalam karyanya Ngalim Purwanto pada tahun 1987, mengusulkan bahwa konsep kepemimpinan dapat dianalisis dari berbagai perspektif, seperti yang diuraikan di bawah ini:

- a. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kepribadian seseorang yang menginspirasi kelompok orang lain untuk meniru atau mematuhi, bersama dengan kekuatan atau otoritas yang memotivasi kelompok untuk mematuhi keinginannya.
- b. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai katalisator untuk memulai kegiatan, proses, atau kecenderungan untuk mengubah perspektif atau sikap (kognitif/fisik) dalam dinamika kelompok formal dan informal di lingkungan perusahaan.
- c. Kepemimpinan adalah keterampilan atau teknik mempengaruhi sekelompok bawahan dalam organisasi formal atau pengikut dalam organisasi informal untuk secara sukarela mematuhi keinginan pemimpin, menumbuhkan keinginan yang kuat untuk mengikuti dan bahkan mungkin berkorban untuk pemimpin.
- d. Kepemimpinan dapat dipandang sebagai jenis persuasi, yang melibatkan keterampilan membina kelompok individu tertentu melalui “hubungan antarmanusia” dan motivasi yang efektif. Tujuannya adalah untuk menciptakan lingkungan di mana individu

bersedia berkolaborasi tanpa rasa takut dan terdorong untuk secara kolektif memahami dan mencapai semua tujuan organisasi.

- e. Kepemimpinan dapat dipandang sebagai mekanisme atau instrumen yang digunakan untuk memfasilitasi kolaborasi dan memastikan kepatuhan terhadap aturan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan teori-teori tentang definisi kepala sekolah, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menduduki posisi tertinggi di sekolah dan bertanggung jawab atas berbagai kegiatan di dalamnya. Kepala sekolah harus memiliki kualifikasi yang sesuai dengan tingkat tanggung jawabnya. Kepala sekolah dituntut untuk memiliki tidak hanya sejumlah besar informasi dan keahlian, tetapi juga keterampilan inovatif untuk memenuhi tuntutan masyarakat dan harapan yang tinggi dari lembaga pendidikan.

Mulyasa (2009: 99-122) mengategorikan peran utama kepala sekolah ke dalam tujuh fungsi, yaitu sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator. Untuk mencapai hasil yang luar biasa, kepala sekolah harus melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik dan penuh tanggung jawab.

Kepala sekolah, sebagai pendidik, memiliki tanggung jawab untuk menciptakan suasana sekolah yang kondusif, memberikan bimbingan kepada anggota komunitas sekolah, dan menginspirasi staf pendidikan untuk menggunakan metode pengajaran yang menarik. Studi yang dilakukan oleh Gaol dan Siburian (2018) bertujuan untuk meningkatkan efektivitas guru dengan menumbuhkan budaya organisasi yang positif. Studi yang dilakukan oleh Supovitz et al (2010) mengungkapkan pentingnya keterlibatan kepala sekolah dalam membina pembelajaran, yang kemudian memengaruhi perilaku guru dengan meningkatkan kerja sama dan komunikasi dalam kaitannya dengan pengajaran. Penelitian Ratno et al (2020) menunjukkan bahwa kepala sekolah yang efektif memberikan pengaruh melalui beberapa cara, termasuk menawarkan dukungan untuk menciptakan kondisi kerja yang kondusif, sehingga menghasilkan peningkatan kinerja. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Madu dan Jailani (2013), disarankan bagi administrator sekolah untuk memberikan prioritas utama dalam menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif dan memastikan kesejahteraan guru untuk meningkatkan motivasi kerja, komunikasi, dan kinerja mereka.

Wahjosumidjo (2011) menyatakan bahwa kepala sekolah berfungsi sebagai manajer yang mengawasi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengelola staf suatu organisasi. Hal ini dilakukan dengan menggunakan semua sumber daya yang tersedia secara efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Kepala sekolah, dalam kapasitasnya sebagai manajer, mengatur dan merencanakan komponen operasional dan strategis dari operasional sekolah. Selain itu, kepala sekolah bertanggung jawab untuk mengawasi pelaksanaan program pendidikan dan mengevaluasi hasilnya. Penelitian Purwoko (2018) menunjukkan bahwa administrasi yang efisien merupakan faktor penting dalam menentukan kinerja. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah yang kuat secara langsung mengarah pada peningkatan kinerja guru. Safitri dan Hidayat (2019) menemukan bahwa posisi manajer dipandang sebagai keterampilan yang penting bagi kepala sekolah. Hal ini mencakup pengawasan terhadap pendidik dan tenaga kependidikan untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia. Studi yang dilakukan oleh Yunus dkk. (2017) menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki kemampuan administratif dalam domain perencanaan, koordinasi, dan implementasi.

Danim (2008:32) mendefinisikan administrasi sebagai usaha kerjasama dari beberapa individu yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang produktif. Kepala sekolah, mengingat peran mereka sebagai administrator, bertanggung jawab untuk terlibat dalam pemikiran strategis dan merumuskan rencana. Mereka juga mengelola organisasi dan penganggaran yang diperlukan untuk keberhasilan pelaksanaan kegiatan sekolah, baik dalam waktu dekat maupun jauh di masa depan. Studi yang dilakukan oleh Gaol dan Siburian (2018) bertujuan untuk meningkatkan kompetensi profesional dengan mengalokasikan sumber daya keuangan secara strategis. Studi yang dilakukan oleh Argyrios dan Iordanidis (2014) menemukan bahwa hasil survei menyoroti kemampuan para pemimpin sekolah untuk secara efektif menjalankan tugas-tugas administratif dan instruksional untuk meningkatkan kinerja sekolah.

Sebagaimana dinyatakan oleh Asmani (2012: 188), supervisi adalah bentuk pembinaan yang mencakup pemberian bantuan secara individual untuk meningkatkan pengembangan pribadi dan profesional. Sebagai pengawas, kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang signifikan terhadap hasil kegiatan atau pencapaian tujuan sekolah. Oleh karena itu, sangat penting bagi para administrator untuk secara konsisten mengambil

bagian dalam prosedur pengawasan untuk menilai keberhasilan guru melalui evaluasi program dan kegiatan mereka di sekolah. Temuan penelitian Setiadin dari tahun 2018 menunjukkan signifikansi statistik sebesar 74,81%. Tingkat pengaruhnya bergantung pada tingkat pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah berusaha untuk meningkatkan fleksibilitas dalam menghadiri pertemuan guru mata pelajaran (MGMP), pelatihan, dan seminar dengan memotivasi guru untuk mengejar pendidikan lebih lanjut di bidang keahlian mereka masing-masing. Studi Syahrudin (2019) menunjukkan bahwa evaluasi kinerja guru dilakukan melalui kegiatan supervisi akademik yang terencana, yang mensyaratkan pembentukan tim pengawas yang terdiri dari para guru.

Kepala sekolah, sebagai pemimpin, memanfaatkan posisinya untuk mengoptimalkan keterampilan dan kemampuan guru sesuai dengan situasi tertentu dan kebutuhan individu guru. Kepemimpinan kepala sekolah mencakup atribut pribadi kepala sekolah, termasuk integritas, kepercayaan diri, akuntabilitas, kemampuan beradaptasi, kesiapan untuk bersikap berani dan tegas, ketenangan emosi, dan kemampuan untuk menjadi teladan yang positif (Mulyasa, 2012). Dalam penelitian mereka di tahun 2016, Romadoni et al. menjelaskan bahwa kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin, mewujudkan contoh positif bagi para guru, dan mengawasi semua aspek sekolah sambil memenuhi semua persyaratan pendidikan.

Kepala sekolah, sebagai inovator, perlu menciptakan metode metodis untuk membangun hubungan yang harmonis dengan lingkungan. Selain itu, kepala sekolah harus menyusun strategi untuk secara efektif memasukkan perbaikan pada paradigma pembelajaran kreatif. Petrovska dan Sivevska (2014) menjelaskan bahwa pengembangan kepemimpinan mengalokasikan sumber daya yang signifikan untuk membina para pemimpin yang cakap dan inventif, seperti yang ditunjukkan dalam penelitian Gaol dan Siburian (2018), yang berupaya meningkatkan kinerja guru melalui revitalisasi dan pembentukan citra yang positif.

Kepala sekolah, yang bertindak sebagai motivator, menumbuhkan budaya perbaikan berkelanjutan dan pengembangan profesionalisme di antara para pengajar. Motivasi dapat ditingkatkan dengan pengelolaan lingkungan fisik, budaya kerja, disiplin, dorongan, dan penghargaan yang efektif. Kepala sekolah menemukan bahwa memberikan dorongan dan pujian adalah cara yang paling efektif untuk memotivasi orang lain.

Penelitian yang dilakukan oleh Romadoni dkk (2016) menjelaskan bahwa kepala sekolah memainkan peran penting sebagai motivator. Secara khusus, mereka memberikan dukungan kepada para pengajar yang menghadapi kesulitan dengan menawarkan bimbingan dan insentif kepada guru yang bersangkutan. Penelitian Yusnindar (2014) menunjukkan bahwa kepala madrasah dapat meningkatkan motivasi kerja dengan menawarkan bimbingan kerja profesional, mengevaluasi program pembelajaran guru, menerapkan perjanjian kerja untuk menegakkan disiplin waktu, dan membina kerja sama internal antara kepala madrasah dan guru yang dibina. Studi yang dilakukan oleh Gaol dan Siburian (2018) menunjukkan bahwa kinerja guru dapat ditingkatkan dengan menggunakan sistem pemberian insentif dan penghargaan kepada guru berdasarkan kinerja mereka. Temuan studi Yuliandri dan Kristiawan yang dilakukan pada tahun 2016 menunjukkan bahwa pemberian insentif kepada pengajar dapat meningkatkan kinerja mereka. Pencapaian tahunan para guru menunjukkan peningkatan kinerja yang nyata. Penelitian Syamsul (2017) menunjukkan bahwa pemimpin memiliki dampak yang signifikan terhadap efektivitas kerja, dengan motivasi sebagai faktor utama yang mendorong kinerja.

- a. Pola keputusan mengacu pada urutan keputusan berulang yang perlu dibuat selama periode waktu tertentu dalam sebagian besar strategi. Keputusan-keputusan ini harus saling bergantung, yang mengindikasikan bahwa keputusan-keputusan tersebut mengikuti pola yang koheren.
- b. Peresapan adalah pendekatan komprehensif yang mencakup berbagai aktivitas, termasuk alokasi sumber daya dan operasi sehari-hari. Selain itu, menjaga konsistensi dari waktu ke waktu dalam kegiatan ini mengharuskan setiap tingkat perusahaan secara naluriah berperilaku dengan cara yang akan memperkuat strategi.

Perumusan strategi selalu dimulai dengan mempertimbangkan potensi kejadian di masa depan, daripada hanya berfokus pada keadaan saat ini. Perencanaan yang tepat diperlukan dalam lembaga pendidikan agar sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Mengingat pentingnya lembaga pendidikan, sangat penting bagi kepala sekolah, sebagai pemimpin pendidikan, untuk terlibat dalam perencanaan yang selaras dengan tujuan lembaga.

#### **2.1.4. Bentuk-bentuk Strategi Kepala Sekolah**

Kepala sekolah, dalam kapasitasnya sebagai pemimpin, memiliki peran penting dalam memberikan bantuan kepada para guru dan staf. Untuk meningkatkan standar pendidikan, kepala sekolah harus memiliki kapasitas untuk meningkatkan disiplin guru atau bawahannya. Dalam karyanya, Mulyasa (2005: 90) menjelaskan bahwa untuk mencapai posisi terhormat sebagai kepala sekolah yang profesional dan memiliki reputasi yang baik, kepala sekolah harus menggunakan metodologi yang strategis:

Selain memiliki sikap profesional dan mempertahankan reputasi yang kuat, sangat penting untuk memiliki teknik-teknik dasar yang dapat meningkatkan efektivitas guru. Menurut Bastomi (1992:55), bentuk-bentuk metode ini mengacu pada tindakan yang terlihat dan nyata yang dapat diamati oleh semua guru. Bentuk mengacu pada realitas yang nyata dan dapat diamati yang secara langsung ada di hadapan kita, dapat dirasakan melalui penglihatan dan suara. Di sisi lain, bentuk abstrak hanya dapat dibayangkan dan diimajinasikan. Seperti yang dinyatakan oleh Rahmad (2004), rencana kepala sekolah untuk meningkatkan disiplin kerja guru melibatkan beberapa tahap, yang meliputi:

##### **1. Formulasi Strategi**

Perumusan strategi adalah langkah pertama di mana perusahaan mendefinisikan visi dan misinya. Hal ini diikuti dengan analisis menyeluruh terhadap faktor internal dan eksternal perusahaan, serta penetapan tujuan jangka panjang. Tujuan-tujuan ini berfungsi sebagai acuan untuk mengembangkan berbagai strategi bisnis, yang kemudian akan dipilih berdasarkan kondisi spesifik organisasi.

Jika diamati dengan seksama, perumusan strategi dapat dipahami sebagai perluasan dari fungsi perencanaan dalam manajemen tradisional. Hal ini terutama melibatkan akumulasi upaya intelektual dan mental, khususnya kapasitas untuk menganalisis data yang dapat diidentifikasi dan diverifikasi, bersama dengan keterampilan analisis yang tajam dan kemauan untuk membuat keputusan yang diperhitungkan. Hanya individu dengan kemampuan mental dan moral yang mampu melakukan tugas-tugas perumusan seperti itu. Perumusan tersebut menggabungkan kebijakan yang direncanakan dengan cermat, secara khusus menangani beberapa aspek keterbatasan dan kekurangannya. Oleh karena itu, dapat dibenarkan bahwa proses perumusan, pengambilan keputusan, dan perencanaan membutuhkan waktu yang cukup lama dan sumber daya yang besar.



Oleh karena itu, dapat diterima untuk mencari bantuan dari penasihat saat mengembangkan tugas, seperti yang dinyatakan oleh Abuddin Nata (2003).

Sebaliknya, ada unsur-unsur lain yang perlu dipertimbangkan ketika mengembangkan rencana kinerja, seperti yang dinyatakan oleh Akdon (2006). Rencana kinerja memiliki tujuan, indikator kinerja, dan target yang harus dicapai dalam jangka waktu tertentu. Selain itu, rencana kinerja mencakup pelaksanaan berbagai program, bersama dengan tugas-tugas khusus, indikator kinerja, dan target yang diproyeksikan untuk setiap tindakan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus menggunakan sumber daya yang tersedia untuk merumuskan pendekatan yang efektif dan efisien untuk meningkatkan standar pendidikan di lembaga yang mereka awasi.

## **2. Implementasi Strategi**

Setelah strategi utama dan tujuan jangka panjang ditetapkan, langkah penting berikutnya adalah melaksanakan strategi melalui tindakan nyata. Implementasi strategi mengacu pada proses pelaksanaan strategi yang telah dirumuskan dan diorganisasikan ke dalam alokasi sumber daya yang tepat. Sederhananya, implementasi strategi melibatkan penggunaan formulasi strategi untuk menetapkan tujuan kinerja, mengalokasikan sumber daya, dan memprioritaskan tugas.

Implementasi strategi, seperti yang didefinisikan oleh David Hunger dan L. Wheelen pada tahun 2003, mengacu pada serangkaian aktivitas dan keputusan yang diperlukan untuk melaksanakan rencana strategi secara efektif. Implementasi strategi adalah tindakan menerjemahkan rencana dan kebijakan ke dalam tindakan dengan membuat program, anggaran, dan proses. Meskipun eksekusi biasanya ditangani hanya setelah rencana dirumuskan, ini adalah faktor penting dalam mencapai manajemen strategis yang sukses.

Program dirancang untuk mengimplementasikan strategi. Setelah semua program penting selesai, sekarang saatnya untuk memulai proses penganggaran. Membuat anggaran berfungsi sebagai penilaian akhir manajemen atas kelayakan pendekatan yang dipilih. Dengan melakukan estimasi biaya untuk implementasi program tertentu, seseorang dapat memperoleh wawasan tentang kemungkinan menghadapi masalah, seperti penemuan bahwa metode yang tampaknya sempurna sebenarnya cacat atau tidak praktis.

Tiga aspek yang paling menantang dari manajemen strategis adalah implementasi strategi. Dalam konteks manajemen sekolah, implementasi strategi melibatkan banyak kegiatan manajerial seperti motivasi, remunerasi, manajemen penghargaan, dan proses pengawasan. Untuk memastikan proses implementasi program sesuai dengan harapan, diperlukan sistem kontrol yang sesuai. Pemimpin yang efektif harus memiliki kemampuan untuk memenuhi posisi ini dengan sebaik-baiknya, sekaligus memanfaatkan panduan yang berasal dari hasil catatan yang dihasilkan selama pelaksanaan fungsi pengaturan.

### **3. Evaluasi Strategi**

Evaluasi strategi, seperti yang didefinisikan oleh Winardi Karshi Nisjar (1997), adalah proses pemantauan hasil dari desain dan implementasi strategi. Hal ini termasuk mengukur kinerja organisasi dan mengimplementasikan tindakan perbaikan jika diperlukan. Jenis-jenis hambatan yang ditemui selama pelaksanaan proses implementasi strategi. Jika metode ini dilakukan secara konsisten, maka eksekusi akan sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Teknik evaluasi juga dapat mengurangi kesalahan atau masalah dalam implementasi solusi yang telah ditentukan.

Menurut David Hunger dan L. Wheelen (2003), evaluasi adalah langkah terakhir dalam manajemen strategis. Evaluasi memainkan peran penting dalam mengidentifikasi kekurangan dalam implementasi strategi sebelumnya dan dapat memotivasi untuk memulai kembali seluruh proses. Agar evaluasi menjadi efektif. Penting bagi seorang manajer untuk menerima umpan balik yang jelas, akurat, dan relevan dari bawahan mereka di dalam organisasi.

Evaluasi strategi, seperti yang dinyatakan oleh Abuddin Nata pada tahun 2003, adalah metode utama untuk mengumpulkan informasi tentang implementasi strategi. Tiga tindakan mendasar yang terlibat dalam evaluasi strategi adalah: menilai variabel eksternal dan internal yang mendukung rencana yang ada, mengevaluasi kinerja, dan mengimplementasikan langkah-langkah perbaikan. Selain itu, penilaian sangat penting karena kemenangan saat ini tidak menjamin kemenangan di masa depan. Mencapai kesuksesan secara konsisten akan menghasilkan keuntungan yang baru dan beragam, sementara perusahaan yang merasa puas dan tidak berambisi akan selalu mengalami kegagalan.

Akdon (2006) menyatakan bahwa evaluasi strategi sebagian besar melibatkan pengukuran kinerja dan membangun sistem umpan balik yang efisien. Pengukuran kinerja merupakan langkah penting dalam menilai dan mengevaluasi pencapaian atau hasil dari upaya organisasi untuk mencapai tujuannya.

### **2.1.5. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah**

Menjadi kepala sekolah adalah tugas yang menantang. Kepala sekolah dituntut untuk memiliki kualifikasi dan kompetensi khusus. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memenuhi kewajibannya dalam rangka memajukan pendidikan di sekolah, serta pendidikan nasional secara keseluruhan. Sebagai kepala sekolah, seseorang harus memenuhi berbagai tanggung jawab dan peran, termasuk peran sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, inovator, dan motivator. Tanggung jawab dan peran kepala sekolah dapat diuraikan sebagai berikut (Mulyasa E., 2004):

a. Kepala sekolah sebagai educator (pendidik)

Kepala sekolah, sebagai pendidik, harus memiliki strategi yang efisien untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah. Menciptakan suasana sekolah yang optimal, memberikan arahan kepada anggota sekolah, memberikan inspirasi kepada staf pendidikan, dan menerapkan metode pembelajaran yang menarik.

b. Kepala sekolah sebagai manajer

Kepala sekolah harus mengembangkan strategi yang dirancang dengan baik untuk memaksimalkan penggunaan tenaga kependidikan dengan mendorong kerja sama tim, memberikan kesempatan untuk pengembangan profesional, dan memotivasi semua tenaga kependidikan untuk secara aktif terlibat dalam kegiatan yang berkontribusi pada program sekolah.

c. Kepala sekolah sebagai administrator

Kepala sekolah, dalam kapasitasnya sebagai administrator, memiliki hubungan yang kuat dengan kegiatan manajemen administrasi yang mencakup pencatatan, penyusunan, dan pendokumentasian semua program sekolah. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengawasi dan mengelola kurikulum, siswa, staf, sarana dan prasarana, catatan, dan uang.

d. Kepala sekolah sebagai supervisor

Tanggung jawab utama kepala sekolah dalam perannya sebagai pengawas adalah mengawasi dan memantau pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Untuk memastikan bahwa kegiatan pendidikan di sekolah selaras dengan tujuannya, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk melakukan berbagai bentuk pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

e. Kepala sekolah sebagai leader

Seorang kepala sekolah, sebagai pemimpin, harus memiliki kemampuan untuk memberikan arahan yang jelas dan mengawasi pekerjaan staf pendidikan. Mereka juga harus terampil dalam menumbuhkan rasa motivasi di antara orang-orang, mempromosikan komunikasi dua arah yang efektif, dan memberikan tanggung jawab kepada orang lain. Selain itu, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk secara efektif menggalang individu untuk secara sadar dan sukarela memenuhi tanggung jawab mereka sesuai dengan harapan pemimpin, dengan tujuan untuk mencapai tujuan sekolah.

f. Kepala Sekolah sebagai Inovator

Sebagai seorang inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang jelas untuk membina hubungan yang harmonis dengan lingkungan, secara agresif mengejar ide-ide baru, secara efektif mengintegrasikan semua kegiatan, menjadi panutan bagi semua staf pendidikan di sekolah, dan mendorong terciptanya model-model pembelajaran yang khas.

## 2.2. Konsep Kinerja Guru

### 2.2.1. Pengertian Kinerja Guru

Istilah “kinerja” berasal dari konsep job performance atau actual achievement, yang mengacu pada hasil nyata yang dicapai oleh seseorang. Kinerja mengacu pada tingkat produktivitas dan efektivitas yang ditunjukkan oleh seseorang dalam memenuhi kewajiban dan tugas yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2007).

Menurut Wibowo (2007), kinerja mengacu pada pelaksanaan tugas dan hasil yang diperoleh dari tugas-tugas tersebut. Kinerja mencakup tindakan yang diambil dan metode yang digunakan untuk menyelesaikannya. Kinerja mengacu pada kapasitas untuk memenuhi tujuan dan tolok ukur yang telah ditetapkan, yang menunjukkan tingkat

pencapaian seseorang atau kelompok dalam memenuhi kewajiban dan tugas mereka (Sulistyorini, 2001).

Berdasarkan Pasal 1 UU No.14 Tahun 2005, guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, dan menilai peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Sesuai dengan Pasal 20, guru berkewajiban menyusun strategi dan melaksanakan proses pembelajaran, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran peserta didik. Kinerja guru dapat digambarkan sebagai perilaku yang ditunjukkan oleh guru untuk mencapai tujuan pendidikan. Efektivitas perilaku kerja guru terlihat dari hasil yang mereka capai. Kinerja guru secara langsung berdampak pada hasil kerja mereka.

Kinerja guru mencakup kegiatan dan perilaku yang ditunjukkan oleh seorang pendidik dalam melaksanakan tugasnya, khususnya di dalam kelas, sesuai dengan kriteria tertentu (Uhar Suharsaputra, 2013). Dari perspektif ini, kinerja guru mengacu pada kemampuan seorang guru dalam memenuhi tugas dan tanggung jawabnya secara efektif. Hal ini mencakup kemahiran mereka dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran dengan cara yang efektif. Kinerja guru dianggap terpuji dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai dalam upaya pendidikan sesuai dengan tolok ukur yang telah ditetapkan.

### **2.2.2. Peran dan Tugas Guru**

Uno H. B (2009) menghipotesiskan banyak fungsi instruktur dalam pembelajaran, yang dapat dirangkum sebagai berikut:

#### **a. Guru sebagai perancang pembelajaran (*Designer of instruction*)**

Depdiknas telah mengembangkan sumber daya pendidikan yang harus disampaikan oleh guru kepada siswa. Pengajar dapat mengoptimalkan desain dan persiapan semua komponen untuk memastikan komponen-komponen tersebut berfungsi dengan baik dan efisien dalam jangka waktu yang terbatas. Pengajar harus berpartisipasi aktif dalam merancang PBM dengan mempertimbangkan berbagai komponen sistem pembelajaran secara cermat. Sebagai standar perbandingan, pengajar harus secara cermat menyusun strategi proses pembelajaran, mulai dari persiapan materi, metode, sumber belajar, dan media yang akan digunakan dalam pembelajaran.

b. sebagai pengelola pembelajaran (*manajer of instruction*)

Tujuan utama manajemen kelas adalah mengalokasikan dan menggunakan sumber daya secara efektif untuk berbagai kegiatan instruksional dan pendidikan. Tujuan yang sesuai mencakup peningkatan kompetensi siswa dalam memanfaatkan sumber daya pendidikan, menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, dan membantu siswa mencapai hasil yang diinginkan. Manajemen kelas yang efisien memberikan kesempatan kepada siswa untuk secara bertahap mengurangi ketergantungan mereka pada guru, yang pada akhirnya memungkinkan mereka untuk secara mandiri memandu pembelajaran mereka sendiri.

c. Guru sebagai pengarah pembelajaran

Guru dalam proses pembelajaran harus memiliki kemampuan untuk membimbing siswa dalam memperoleh pengetahuan dan secara efektif memanfaatkan potensi mereka. Hal ini dapat dicapai dengan berusaha memahami karakter masing-masing siswa, sehingga memungkinkan mereka untuk memaksimalkan potensi mereka.

d. Guru sebagai evaluator (*evaloator of student learning*)

Tujuan utama dari penilaian adalah untuk mengevaluasi tingkat pencapaian, keberhasilan, dan efisiensi dalam proses pembelajaran dan memastikan posisi peserta dalam kelas atau kelompok. Guru harus secara konsisten memantau hasil belajar siswa untuk memberikan umpan balik tentang proses pembelajaran, yang akan berfungsi sebagai dasar untuk memperbaiki dan meningkatkan pembelajaran di masa depan. Dengan demikian, proses pembelajaran akan secara konsisten ditingkatkan untuk mendapatkan hasil yang paling baik.

e. Guru sebagai pelaksana kurikulum

Pencapaian keberhasilan kurikulum sangat bergantung pada tingkat kemampuan guru. Pengajar bertanggung jawab untuk mengimplementasikan semua konten yang diuraikan dalam kurikulum resmi. Perspektif terbaru menunjukkan bahwa meskipun sebuah kurikulum mungkin berkualitas tinggi, hasil akhir dari keefektifannya bergantung pada kemampuan dan tindakan guru.

### 2.2.3. Komponen Kinerja Guru

Terkait pentingnya mengevaluasi kompetensi guru, elemen-elemen kinerja guru meliputi: (1) rencana dan sumber daya instruksional, yang terkadang disebut sebagai

rencana pembelajaran, (2) protokol kelas, dan (3) kemampuan interpersonal. Indikator penilaian kinerja guru dilakukan terhadap tiga kegiatan pembelajaran di kelas, yang meliputi:

a. Perencanaan Program Kegiatan

Memperoleh pengetahuan atau keterampilan melalui studi, praktik, atau pengalaman. Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran merupakan tahap yang berkaitan dengan kompetensi guru dalam memahami dan menguasai sumber daya pendidikan. Kemahiran guru terlihat dari cara mereka mengembangkan kurikulum tugas-tugas pendidikan, yang meliputi pembuatan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Silabus terdiri dari beberapa komponen, yaitu identitas silabus, Standar Kompetensi (SK), Kompetensi Dasar (KD), materi pembelajaran, kegiatan pembelajaran, indikator, alokasi waktu, dan sumber belajar.

Program pembelajaran jangka pendek kadang-kadang disebut sebagai rencana pembelajaran, yang merupakan penjelasan yang lebih rumit dan tepat dari kurikulum, yang dibedakan dengan memasukkan banyak komponen:

b. Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran

Pendidikan di dalam kelas dilaksanakan melalui berbagai kegiatan pembelajaran, seperti pengelolaan kelas, penggunaan media dan materi pembelajaran, serta penggunaan metode dan strategi pengajaran. Pekerjaan-pekerjaan tersebut merupakan tanggung jawab dan tugas yang diharapkan dapat dipenuhi oleh para pengajar, dan idealnya membutuhkan bakat dan kemampuan yang dimiliki oleh para pengajar agar dapat dilaksanakan dengan baik.

c. Evaluasi/Penilaian Pembelajaran

Evaluasi hasil belajar adalah suatu pendekatan atau metode sistematis yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana tujuan pembelajaran telah tercapai dan untuk menilai proses pembelajaran yang telah dilaksanakan. Melalui proses evaluasi, seseorang dapat memonitor dan mengontrol hasil belajar siswa dan memverifikasi efisiensi metode pengajaran, untuk mengoptimalkan pencapaian tujuan pendidikan. Pada titik ini, seorang guru harus memiliki kemampuan untuk membedakan antara pendekatan dan metode penilaian yang berbeda, membuat alat evaluasi, dan memanfaatkan hasil evaluasi secara efisien.

#### **2.2.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru**

Guru sangat menentukan dalam pencapaian tujuan pendidikan dan dipandang sebagai individu yang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pencapaian tujuan pendidikan, yang merupakan indikasi dari standar pendidikan (Djamarah, 2000). Kehadiran pengajar dalam memenuhi tanggung jawab dan kewajibannya tidak dapat dipungkiri dipengaruhi oleh keadaan internal dan eksternal, yang pada gilirannya mempengaruhi perubahan kinerja pengajar. Beberapa unsur yang dapat mempengaruhi kinerja guru dan dapat diungkap antara lain:

##### **1. Kepribadian dan dedikasi**

Setiap instruktur memiliki kepribadian yang unik yang dibentuk oleh sifat dan kualitas masing-masing. Kepribadian mencakup keseluruhan individu, termasuk atribut psikologis dan fisik mereka. Kepribadian merepresentasikan pandangan dan tindakan seseorang, yang merupakan cerminan dari karakter mereka. Dengan kata lain, citra seseorang ditentukan oleh kepribadiannya.

Lebih lanjut, Djamarah (2000) menegaskan bahwa faktor utama yang mempengaruhi keefektifan guru adalah kepribadiannya. Kepribadian seseorang akan secara signifikan mempengaruhi potensi mereka untuk memberikan pengaruh yang menguntungkan atau tidak menguntungkan bagi masa depan siswa mereka, terutama siswa yang masih muda dan mereka yang sedang mengalami tekanan mental. Kepribadian mengacu pada ekspresi luar dari karakter seorang guru dan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap cara guru dan siswa berinteraksi satu sama lain.

##### **2. Pengembangan profesi**

Profesi guru menjadi isu yang berkembang karena pesatnya kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, yang mengharuskan para guru untuk dipersiapkan agar dapat mengikuti perkembangan tersebut. Profesi ini merupakan pekerjaan konvensional, mirip dengan pekerjaan lainnya. Namun, sangat penting bahwa pekerjaan ini didedikasikan untuk melayani kesejahteraan masyarakat, bukan untuk melayani kepentingan individu atau kelompok tertentu. Saat menjalankan tugas, perlu untuk mematuhi standar-standar ini. Profesional adalah individu yang memiliki keahlian, kemampuan kognitif tingkat lanjut, informasi yang luas, dan keterampilan



yang halus. Lebih jauh lagi, ia diharapkan bertanggung jawab atas semua tindakannya dan hasil pekerjaannya dalam kaitannya dengan karirnya (Pidarta, 2002).

### 3. Kemampuan mengajar

Agar dapat melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut secara efektif, guru memerlukan serangkaian kemampuan. Guru harus memiliki kemampuan untuk menyusun strategi metode pengajaran, merumuskan tujuan pengajaran, menyampaikan materi pelajaran, melibatkan siswa melalui pertanyaan, memberikan pengetahuan konseptual, membangun komunikasi yang efektif dengan siswa, memonitor kegiatan kelas, dan menilai prestasi belajar (Sutadipura, 2004).

Kompetensi guru mengacu pada kecakapan dan kemampuan pendidik dalam mengawasi proses pembelajaran secara efektif. Agar pengajar memiliki kompetensi, mereka harus memiliki watak yang imajinatif, kreatif, dan cakap. Guru harus memiliki kemampuan untuk memahami dan meningkatkan kurikulum yang ada dengan cara yang dapat diterapkan secara universal, tanpa memandang latar belakang sosial, ekonomi, dan budaya yang beragam (Djamarah, 2000).

#### d. Kedisiplinan

Disiplin adalah kondisi untuk menjaga ketertiban di mana mereka yang tergabung dalam suatu organisasi dengan sukarela mematuhi peraturan yang telah ditetapkan. Tujuan dari disiplin adalah untuk menjamin agar kegiatan sekolah dapat berjalan dengan baik dalam suasana yang tenang dan harmonis, sehingga dapat memenuhi kebutuhan setiap guru dan karyawan yang ada di dalam organisasi sekolah (Ariakunto, 2003).

Kemahiran guru dalam memahami dan menggunakan peraturan, baik dalam interaksi interpersonal di dalam komunitas sekolah maupun dalam proses pembelajaran di dalam kelas, secara signifikan meningkatkan upaya untuk mendidik anak-anak dengan cara yang lebih efektif. Menegakkan disiplin di antara para pengajar merupakan aspek penting dalam memenuhi tanggung jawab dan kewajiban mereka.

#### e. Kesejahteraan

Unsur kesejahteraan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja guru dalam meningkatkan kualitasnya. Hal ini dikarenakan individu yang lebih sejahtera memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk meningkatkan kinerjanya (Hasibuan, 2010).

Profesionalisme seorang guru tidak hanya ditentukan oleh kemampuan mereka untuk mendidik dan melibatkan siswa secara efektif, tetapi juga oleh pengakuan pemerintah terhadap upaya mereka melalui pemberian gaji yang sesuai dan layak. Pemberian dukungan dan perhatian yang memadai bagi guru oleh pemerintah akan mengurangi terjadinya guru yang membolos untuk mencari peluang tambahan (Mangkunegara, 2007).

## **2.2.5. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru**

### **a. Pembinaan Kinerja Guru**

Menurut Imron (1993), pembinaan guru adalah serangkaian kegiatan bantuan yang diberikan kepada guru, khususnya dalam bentuk layanan profesional yang diberikan oleh kepala sekolah, pemilik sekolah, pengawas, dan layanan pembinaan. Tujuan dari kegiatan-kegiatan tersebut adalah untuk meningkatkan proses dan hasil pembelajaran.

Dari sudut pandang ini, dapat disimpulkan bahwa pembinaan guru dapat dilakukan melalui beberapa pendekatan, termasuk mencari bantuan dari individu seperti kepala sekolah, pembina, kepala yayasan, pengawas, dan organisasi terkait lainnya yang memberikan arahan dan dukungan. Selain itu, guru yang bersangkutan dapat berpartisipasi dalam kegiatan pembinaan guru dengan menunjukkan inisiatif dan kesadaran diri untuk meningkatkan kemampuan mereka.

### **b. Pengawasan atau Supervisi terhadap Kinerja Guru**

Menurut Pirdata M. (2009), pengajar dalam perannya sebagai pendidik harus memiliki kapasitas untuk secara efektif mengawasi proses pembelajaran, memfasilitasi pertumbuhan potensi, dan memastikan kemahiran akademik. Kompetensi guru mencakup berbagai keterampilan dan kualitas penting, termasuk ciri-ciri kepribadian, keahlian pedagogis, pengetahuan profesional, dan kemampuan sosial. Untuk meningkatkan profesionalisme guru, sangat penting bagi para pendidik untuk memiliki keterampilan dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran. Sebagai tenaga profesional, guru harus mampu berperan sebagai perencana, pelaksana, dan evaluator. Untuk mencapai hal ini, bimbingan dari kepala sekolah melalui supervisi akademik sangat diperlukan. Efektivitas pengajaran guru dapat berdampak langsung atau tidak langsung pada kualitas pendidikan siswa. Oleh

karena itu, sangat penting untuk menerima bimbingan berkelanjutan dari kepala sekolah, di antara metode lainnya, melalui pemantauan instruksional.

### **c. Pengendalian dan Pengawasan Kinerja Guru**

Sebagaimana dinyatakan oleh Mulyasa E. (2003), kepala sekolah dituntut untuk secara efektif melakukan berbagai tugas pengawasan dan pengendalian untuk memastikan bahwa kegiatan pembelajaran di sekolah sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Kepala sekolah memiliki kapasitas untuk mengawasi dan mengelola kinerja guru melalui beberapa pendekatan, termasuk diskusi kelompok, observasi kelas, percakapan empat mata, dan simulasi pengalaman belajar.

Sulistiyorini (2001) menegaskan bahwa dalam melaksanakan supervisi, kepala sekolah harus benar-benar mematuhi prinsip-prinsip berikut ini: a) Interaksi yang ditandai dengan konsultasi, kolaborasi, dan tidak adanya hirarki. b) Proses pengambilan keputusan dilakukan dengan cara yang demokratis. c) Penekanan diberikan kepada tenaga kependidikan, khususnya guru. d) Tindakan yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan tenaga kependidikan, khususnya guru. e) Adanya bantuan dari tenaga ahli.

Kepala sekolah harus mematuhi kriteria yang disebutkan di atas secara ketat untuk memastikan pelaksanaan pengawasan dan pengendalian kinerja guru yang efisien. Hal ini akan mengurangi tekanan pada guru selama proses pengawasan dan sebaliknya menumbuhkan semangat dukungan, kepedulian, dan rasa terima kasih atas upaya mereka.

## **2.3. Konsep Motivasi Kinerja Guru**

### **2.3.1. Konsep Motivasi**

Abraham Sperring mendefinisikan motivasi sebagai kecenderungan untuk memulai suatu tindakan, yang dipengaruhi oleh kekuatan internal dan mengarah pada pengaturan diri. Ernest J. Mc Cormick mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah faktor penentu yang berpengaruh terhadap orientasi, arah, dan ketahanan perilaku dalam lingkungan kerja (Mangkunegara, 2001:94). Motivasi adalah katalisator yang mendorong individu untuk mengerahkan usaha maksimal mereka, menggunakan bakat dan pengetahuan mereka untuk

mencapai tujuan organisasi atau lembaga pendidikan. Motivasi kerja guru berkaitan dengan peningkatan semangat kerja guru dengan tujuan memanfaatkan kompetensi mereka untuk mencapai tujuan institusi.

Robert C. Berk menjelaskan bahwa motivasi berasal dari istilah motif, yang mengacu pada kekuatan pendorong yang mendorong individu untuk terlibat dalam perilaku tertentu (Hamzah, 2010:63). Handoko mendefinisikan motivasi sebagai keadaan psikologis yang menstimulasi kecenderungan individu untuk terlibat dalam tindakan tertentu dengan maksud untuk mencapai tujuan (Handoko, 2001:55).

Motivasi kerja biasanya mencakup pengaruh individu dan organisasi. Faktor-faktor individu meliputi kebutuhan, aspirasi, sikap, dan kemampuan. Unsur-unsur yang berasal dari organisasi yang mempengaruhi individu meliputi pembayaran atau penghasilan, keamanan kerja, rekan kerja, pengawasan, pujian, dan sifat pekerjaan itu sendiri (Gomes, 2003: 43).

Proses motivasi dapat diringkas sebagai berikut: ketika seseorang merasa tidak puas, maka akan menimbulkan ketegangan, yang mendorongnya untuk mencari cara atau melakukan tindakan untuk memenuhi kebutuhannya dan terus mencari pemenuhan, sesuai dengan standar dan persyaratannya sendiri (Rivai, 2013:837).

### **2.3.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

#### **1) Faktor intrinsik**

Variabel intrinsik mengacu pada faktor motivasi yang berasal dari dalam diri individu, khususnya sifat pekerjaan itu sendiri.

Besarnya tantangan yang dialami tenaga kerja dalam tugasnya.

#### **b. Kemajuan**

Besarnya potensi bagi tenaga kerja untuk maju dalam karirnya, seperti melalui promosi, disebut sebagai kesempatan untuk maju.

c. Tanggung jawab Besarnya tanggung jawab yang dirasakan yang diberikan kepada karyawan.

d. Pengakuan Tingkat pengakuan yang diberikan kepada pekerja atas hasil usaha mereka.

#### **e. Pencapaian**

Besarnya potensi tenaga kerja untuk mencapai kinerja yang luar biasa.

## 2) Faktor ekstrinsik

Faktor ekstrinsik mengacu pada pengaruh eksternal yang berasal dari sumber di luar individu. Ruang lingkupnya meliputi: a. Administrasi dan kebijakan perusahaan

- a. Tingkat kepatuhan yang ditunjukkan oleh tenaga kerja terhadap semua hukum dan prosedur perusahaan.
- b. Pengawasan Tingkat pengawasan yang dianggap wajar yang diberikan kepada pekerja.
- c. Gaji Tingkat kesetaraan dalam remunerasi yang diterima sebagai imbalan atas tenaga kerja.
- d. Interaksi interpersonal, Tingkat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi dengan sesama rekan kerja.
- e. Kondisi kerja, Tingkat kesesuaian antara kondisi kerja dan pelaksanaan tugas pekerjaan.

Jika kedua kondisi tersebut terpenuhi, maka dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan seseorang secara signifikan. Namun, jika salah satu atau kedua kondisi tersebut tidak terpenuhi, maka akan mengakibatkan ketidakbahagiaan pekerja.

### 2.3.3. Prinsip-prinsip Motivasi Kerja

Prinsip-prinsip motivasi kerja mengacu pada konsep dan strategi teoretis yang digunakan untuk merangsang pekerja agar terlibat dalam pekerjaan mereka dengan penuh semangat dan mencapai tingkat produktivitas yang tinggi. Di bawah ini adalah beberapa prinsip utama motivasi kerja:

#### 1. Prinsip Partisipasi

Untuk meningkatkan motivasi kerja, sangat penting untuk memberikan kesempatan kepada para anggota untuk secara aktif berkontribusi dalam menetapkan tujuan yang ingin dicapai oleh pemimpin.

#### 2. Prinsip Komunikasi

Pemimpin yang efektif memastikan bahwa semua informasi yang berkaitan dengan tugas yang sedang dikerjakan dikomunikasikan dengan jelas, karena hal ini akan meningkatkan motivasi anggota tim untuk bekerja dengan tekun.

### 3. Gagasan untuk mengakui kontribusi yang diberikan oleh bawahan

Para pemimpin mengakui bahwa setiap orang memiliki kepentingan dalam upaya kolaboratif untuk mencapai tujuan. Dengan diakui atas pencapaian mereka, karyawan akan lebih mudah terinspirasi.

### 4. Prinsip Pendelegasian Wewenang

Pemimpin yang mendelegasikan wewenang kepada karyawan, memberikan mereka kekuasaan untuk membuat keputusan dalam pekerjaan mereka, akan secara efektif memotivasi dan memberdayakan rekan-rekan mereka untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

### 5. Prinsip Alokasi Perhatian

Pemimpin yang efektif memprioritaskan keinginan dan kebutuhan karyawan mereka, sehingga menumbuhkan motivasi dan memastikan bahwa staf bekerja sesuai dengan harapan pemimpin.

Secara umum, motivasi berfungsi untuk mendorong atau menginspirasi seseorang, memungkinkan mereka untuk mencapai tujuan tertentu atau mencapai hasil yang diinginkan (Hasibuan, 2002: 65).

## **2.4. Bentuk-bentuk Koordinasi Kepala Sekolah dan Guru**

### **2.4.1. Pengertian koordinasi**

Koordinasi berasal dari kata Latin “*coordinatio*,” yang menggabungkan awalan “*co-*” yang berarti “bersama” dengan kata kerja “*ordinare*” yang berarti “mengatur.” Koordinasi, sebagaimana didefinisikan oleh metode empiris yang berakar pada etimologi, mengacu pada kegiatan yang dilakukan oleh beberapa pihak yang memiliki status atau peringkat yang sama untuk bertukar informasi dan membuat kesepakatan mengenai hal-hal tertentu (Ndraha, 2003: 290).

Secara normatif, koordinasi merujuk pada kekuatan untuk memobilisasi, mensinkronisasi, dan merekonsiliasi kegiatan-kegiatan yang berbeda atau beragam untuk menyelaraskan mereka menuju tujuan tertentu. Secara fungsional, koordinasi dilaksanakan untuk mengurangi dampak buruk dari spesialisasi dan mengoptimalkan pembagian kerja (Ndraha, 2003: 290). Leonard D. White (Inu Kencana, 2011:33) mendefinisikan koordinasi sebagai proses penyesuaian dan penyelarasan secara independen gerakan-gerakan dan operasi-operasi dari bagian-bagian yang berbeda pada waktu yang tepat, untuk memaksimalkan kontribusi mereka terhadap hasil total. Koordinasi, seperti yang didefinisikan oleh Awaluddin Djamin (dalam Hasibuan, 2011:86), mengacu pada usaha kerja sama di antara berbagai entitas, organisasi, dan unit untuk melaksanakan tugas tertentu, sehingga terjadi saling mendukung, membantu, dan bersinergi. Koordinasi dapat didefinisikan sebagai proses sinkronisasi dan penyelarasan pelaksanaan tugas dan kegiatan dalam suatu organisasi.

Koordinasi, seperti yang didefinisikan oleh Terry dalam Hasibuan (2007:85), mengacu pada proses sinkronisasi dan pengorganisasian usaha-usaha untuk menjamin alokasi sumber daya yang tepat dan pelaksanaan yang tepat waktu, sehingga menghasilkan tindakan yang konsisten dan harmonis terhadap tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Handoko (2003:195) mendefinisikan koordinasi sebagai tindakan menggabungkan tujuan-tujuan dan tindakan-tindakan di seluruh unit-unit yang berbeda (seperti departemen-departemen atau bidang-bidang fungsional) di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi secara efisien. Menurut Handayani (2010), koordinasi berhubungan erat dengan komunikasi dan kepemimpinan.

Menurut Hasibuan (2006), koordinasi antara berbagai pihak merupakan sarana untuk mengintegrasikan komunikasi dan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan tertentu di dalam organisasi atau lembaga. Koordinasi juga dianggap sebagai sarana untuk mengefektifkan operasi atau tanggung jawab. Wadah ini memfasilitasi pertukaran informasi dan pencarian solusi alternatif untuk masalah-masalah yang teridentifikasi di sekolah, khususnya bagi kepala sekolah dan guru.

Koordinasi yang efektif akan mengarah pada pencapaian tujuan. Tujuan sekolah adalah untuk membangun lembaga pendidikan yang efisien yang memiliki atribut utama seperti:

kepemimpinan instruksional yang kuat, standar yang tinggi untuk kinerja siswa, lingkungan belajar yang terorganisir dengan baik dan kondusif, fokus pada keterampilan dasar, penilaian berkelanjutan terhadap kemajuan siswa, dan tujuan sekolah yang didefinisikan dengan jelas (Davis & Thomas, 1989: 12).

#### **2.4.2. Tipe-tipe Koordinasi**

Menurut Hasibuan (2006:86), koordinasi dapat dikategorikan ke dalam dua jenis utama: koordinasi vertikal dan koordinasi horizontal. Kedua jenis ini biasanya hidup berdampingan di dalam sebuah organisasi. Arti penting dari kedua bentuk koordinasi ini dapat dilihat dari penjelasan berikut ini:

- a) Koordinasi vertikal mengacu pada proses di mana atasan menyatukan dan mengarahkan operasi unit-unit kerja bawahan yang berada di bawah wewenang dan tanggung jawabnya.
- b) Koordinasi horizontal mengacu pada proses mengkoordinasikan tindakan atau kegiatan di dalam organisasi pada tingkat hirarki atau departemen yang sama. Koordinasi horizontal menetapkan dan menegakkan disiplin di dalam dan di antara unit-unit yang berbeda yang terlibat dalam pekerjaan yang sama, baik secara internal maupun eksternal.

#### **2.5. Penelitian Relevan**

1. Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Aleksius Madu dan Jailani (2013) meneliti hubungan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Komunikasi Interpersonal dengan kinerja Guru Matematika Sekolah Menengah Atas. Penelitian ini mengungkapkan hubungan yang kuat dan signifikan secara statistik antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru, menyumbang 64,7% dari variabilitas kinerja guru. Panduan ini bertujuan untuk membantu para administrator dalam secara aktif mengembangkan lingkungan sekolah yang kondusif dan menempatkan prioritas tinggi pada kesejahteraan guru untuk meningkatkan motivasi, komunikasi yang efisien, dan kinerja guru yang optimal. Penelitian ini menggunakan metodologi survei, dengan menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif-korelasional dan



menggunakan pendekatan analisis linier berganda. Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Aleksius Madu dan Jailani pada tahun 2013 dengan penelitian ini terletak pada penggunaan metodologi penelitian kualitatif, khususnya metodologi penelitian lapangan. Penelitian ini menggunakan metodologi deskriptif, menggunakan strategi sampel purposif untuk mengidentifikasi partisipan, dan mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dalam penelitiannya di tahun 2013, Aleksius Madu dan Jailani menggunakan pendekatan kuantitatif-korelasional yang melibatkan banyak pendekatan linier. Teknik pengambilan sampel menggunakan metodologi pengambilan sampel bertingkat purposif, data dikumpulkan dengan memberikan kuesioner, dan keandalan data dievaluasi dengan menggunakan rumus AlphaCronbach.

2. Penelitian Shofie Asya Pritasari, yang dilakukan pada tahun 2024, menyelidiki pendekatan Kepala Sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dalam rangka memberikan pendidikan berkualitas tinggi di SMA Al Hikmah Boarding School di Kota Batu. Studi ini menggunakan metodologi kualitatif, yaitu desain kuasi-eksperimental, untuk melakukan penelitian kualitatif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa upaya kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dan memastikan pembelajaran berkualitas tinggi di SMA Al Hikmah Boarding School Batu dipandu oleh empat elemen kunci: visi, moto sekolah, teori psikologi pembelajaran sosial Albert Bandura, dan penelitian tentang dampak positif dari pengajaran yang efektif terhadap hasil belajar siswa. Proses perencanaan strategis kepala sekolah meliputi identifikasi prinsip-prinsip dasar dan referensi, analisis kebutuhan, perumusan strategi, penentuan kegiatan dan program, implementasi strategi, dan pemantauan efektivitasnya. 1) Penelitian Shofie Asya Pritasari (2024) berbeda dengan penelitian ini dalam hal menguji keakuratan data dengan menggunakan teknik seperti triangulasi, verifikasi anggota, dan menilai kecukupan referensi. Namun, penelitian ini hanya menggunakan teknik triangulasi untuk memverifikasi keakuratan dan keandalan data.
3. Dewi Afidatul Fitria menyelesaikan tesisnya yang berjudul “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN Aryojeding Rejotangan Tulungagung” pada tahun 2011. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pendekatan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja melibatkan pengembangan strategi untuk perencanaan, pelaksanaan, dan teknik pengendalian. Hal ini termasuk mempromosikan disiplin di antara para guru dan menegakkan disiplin masuk, memotivasi guru untuk lebih terlibat dalam pekerjaan mereka, dan

meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Selain itu, kepala sekolah mengakui dan memberi penghargaan kepada guru yang menunjukkan kinerja luar biasa dan profesionalisme dalam mengajar. 1) Kesamaan penelitian ini adalah pada pemeriksaan strategi kepala sekolah dan kinerja guru. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini terletak pada fokus, pembahasan, lokasi, dan teknik pemilihan subjek penelitian.

4. Eva Milatul Qistiyah Karwanto melakukan penelitian literatur pada tahun 2020 yang berfokus pada peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Metodologi penelitian kualitatif digunakan. Desain penelitian ini menggunakan tinjauan literatur. Data penelitian diperoleh melalui studi teks dan kemudian diperiksa dengan menggunakan metodologi analisis konten. Temuan literatur menunjukkan bahwa untuk meningkatkan efektivitas guru, sangat penting untuk fokus pada pelaksanaan fungsi kepala sekolah secara efektif. Kepala sekolah, dalam perannya sebagai pemimpin, menjalankan berbagai tugas termasuk pendidikan, administrasi, manajemen, pengawasan, kepemimpinan, inovasi, dan motivasi (EMASLIM). Tanggung jawab utama kepala sekolah adalah mengembangkan kemampuan kepemimpinan di sekolah, mendorong pembentukan dan pemeliharaan komunitas belajar yang esensial, otonom, dan sejati. Perbedaan antara penelitian Eva Milatul Qistiyah Karwanto pada tahun 2020 dengan penelitian ini terletak pada fakta bahwa Eva Milatul Qistiyah Karwanto (2020) menggunakan studi literatur dan pendekatan analisis isi untuk pengumpulan data. Penelitian ini menggunakan metodologi penelitian kualitatif, yaitu penelitian lapangan (field research), untuk pengumpulan data, yang meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi langsung.
5. Penelitian yang dilakukan oleh M. Syaifi (2017) menyelidiki pengaruh Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Sman 3 Dusun Selatan Kabupaten Barito Selatan. Penelitian ini menggunakan metodologi deskriptif-analitis dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Informasi dikumpulkan dengan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian ini menemukan bahwa kepala sekolah di SMAN 3 Dusun Selatan meningkatkan kinerja guru melalui penerapan pendekatan kepemimpinan yang memprioritaskan peningkatan disiplin, pemberian inspirasi, menjadi panutan bagi para guru dan tenaga kependidikan, dan melakukan supervisi. Penelitian yang dilakukan oleh M. SYAIFI (2017) mencakup beberapa aspek penelitian, seperti metodologi penelitian, teknik pengumpulan data, dan proses penelitian. Prosedur-prosedur ini melibatkan perencanaan, pengumpulan data, deskripsi, analisis, dan kesimpulan.