

BAB II

KAJIAN TEORI

A. KINERJA KEPALA SEKOLAH

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Dilihat dari arti kata kinerja berasal dari kata *performance*.

Kinerja lebih sering disebut dengan prestasi yang merupakan “hasil” atau “apa yang keluar” (*outcomes*) dari sebuah pekerjaan dan kontribusi sumber daya manusia terhadap organisasi. Kinerja mengandung makna hasil kerja, kemampuan, prestasi atau dorongan untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sasaran tersebut merupakan kinerja.

Menurut Suprihanto kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam suatu periode tertentu yang dibandingkan dengan beberapa kemungkinan, misalnya standar target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu.¹

Menurut Payman Simanjuntak kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Dalam hal ini, ditegaskan bahwa kinerja adalah sesuatu yang penting dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, karena setiap individu atau organisasi tentu saja memiliki keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sasaran dan itulah kinerja.

¹Supardi, (2013). *Kinerja Guru*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada; Hal 45-46

Adapun Prawirosentono mengartikan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum sesuai dengan moral maupun etika.²

Kinerja menurut Maier adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang dibebankannya. Gilbert mendefinisikan kinerja adalah apa yang dapat dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya. Dari batasan batasan yang ada dapat ditampilkan atau penampilan kerja seorang karyawan.³

Menurut Mathis dan Jackson, kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk (1) kuantitas keluaran (2) kualitas keluaran, (3) jangka waktu keluaran, (4) kehadiran di tempat kerja, (5) sikap kooperatif. Sementara itu Cushway (2002) “kinerja adalah menilai bagaimana seseorang telah bekerja dibandingkan dengan target yang telah ditentukan”.⁴

Pendapat lain dikemukakan oleh Bernardin bahwa *performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specific time period* (kinerja didefenisikan sebagai catatan hasil yang dihasilkan pada fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu).⁵

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja berkaitan dengan hasil kerja, prestasi kerja, yang dicapai seseorang dalam melaksanakan

²Ahmad Susanto, (2016). *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru.*:Jakarta: Prenadamedia Group. Hal, 69

³Soekidjo Notoadmodjo. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia.* Jakarta: PT Rineka Cipta:.. Hal 124

⁴Budi Suhardiman, (2012). *Studi Pengembangan Kepala Sekolah, Konsep dan Aplikasi.* Jakarta: PT Rineka Cipta:,. Hal 27

⁵Ibid. hal 27

pekerjaannya yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan mencapai target yang telah ditentukan. Ukuran kinerja selalu dibandingkan dengan target yang telah ditentukan sebelumnya. Jika hasil kerja sesuai dengan target bahkan melebihinya, maka dapat dikatakan pegawai/organisasi tersebut memiliki kinerja yang baik.

Dalam kaitannya dengan kinerja kepala sekolah, kepala sekolah menduduki peran yang sangat penting dalam mencapai mutu pendidikan. dengan demikian, kinerja kepala sekolah berarti hasil kerja kepala sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan. oleh karena itu kepala sekolah dituntut untuk mempunyai pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang memadai.

Sesuai dengan Pasal 12 Ayat 1 Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 menyatakan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.⁶

Kepala sekolah ialah salah satu personel sekolah yang membimbing dan memiliki tanggung jawab bersama anggota lain untuk mencapai tujuan pendidikan. kepala sekolah secara resmi diangkat oleh pihak atasan. Dan kepala sekolah ini disebut pemimpin resmi atau *official leader*.⁷

⁶Ahmad Susanto, (2016). *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta:Prenadamedia Group;. Hal 11

⁷Helmawati.(2014). *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial Skills*. Jakarta:PT Rineka Cipta;. Hal 17

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan pada tingkat mikro yang melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengerahan, dan pengontrolan, selain itu kepala sekolah juga bertugas sebagai *educator* (pendidik), *manager*, administrator, supervisor, *leader* (pemimpin), inovator, dan motivator (EMASLIM).

Sebagai pendidik, karena kepala sekolah pada hakikatnya sebagai guru, guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah. sebagai seorang guru, tentu saja fungsi-fungsi pendidikannya secara otomatis melekat pada dirinya. Sebagai seorang manajer, karena kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajer atau mengatur sejumlah sumber-sumber untuk mencapai tujuan sekolah.

Sebagai seorang administrator, karena kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi administrasi, kepala sekolah melakukan proses pengelolaan sejumlah sumber-sumber yang mendukung terhadap tercapainya visi, misi, dan tujuan sekolah.

Sebagai seorang supervisor, kepala sekolah melakukan bantuan ketika guru-guru dan staf tatalaksana menemukan permasalahan. Oleh karena itu, untuk mendapatkan informasi berbagai kesulitan atau permasalahan yang dihadapi guru dan tatalaksana, kepala sekolah terlebih dahulu melakukan supervisi.

Kepala sekolah disebut sebagai seorang leader, karena berusaha menggerakkan dan memengaruhi semua warga sekolah agar sama-sama berusaha maksimal mencapai tujuan sekolah. sebagai seorang inovator,

mengandung arti bahwa kepala sekolah harus melakukan pembaruan. Dengan kata lain kepala sekolah harus memiliki daya cipta yang baru demi kemajuan sekolah yang dipimpinnya.

Sebagai seorang motivator, kepala sekolah harus mampu memotivasi atau mendorong para guru dan staf yang lainnya untuk bekerja lebih baik lagi. Motivasi atau dorongan ini sangat penting untuk meningkatkan gairah kerja para guru dan staf lainnya, sehingga tujuan sekolah akan tercapai dengan baik.

Sekolah memiliki visi dan misi yang disusun oleh semua warga sekolah. visi dan misi inilah yang menjadi harapan semua warga sekolah. pada hakikatnya visi dan misi itu harus mengarah kepada peningkatan mutu sekolah. Mutu sekolah mencakup mutu proses dan mutu hasil. Mutu proses dapat ditingkatkan melalui peningkatan kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Mutu hasil akan tercapai jika mutu proses baik.

Upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah itu tidak lepas dari peran kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah tersebut. Peningkatan mutu pendidikan di sekolah itu merupakan indikator kinerja sekolah yang bersangkutan. Dengan demikian kinerja kepala sekolah dapat dilihat apakah visi, misi, dan tujuan sekolah yang telah ditentukan sebelumnya sudah tercapai. Jika sudah tercapai dapat dikatakan bahwa kinerja kepala sekolah itu baik.

Jika pengertian kinerja yang telah dikemukakan di atas diterapkan kepada kepala sekolah, maka kinerja kepala sekolah yaitu prestasi kerja atau

hasil kerja yang dicapai oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi, dan tanggung jawabnya. Kinerja kepala sekolah dapat diukur dari tiga aspek yaitu :

- 1) Perilaku sekolah pada saat melaksanakan fungsi-fungsi manajerial,
- 2) Cara melaksanakan tugas dalam mencapai hasil kerja yang tercermin dalam komitmen dirinya sebagai refleksi kompetensi yang dimilikinya,
- 3) Hasil dari pekerjaannya yang tercermin dalam perubahan kinerja sekolah yang dipimpinnya.

Dengan kata lain kinerja kepala sekolah adalah kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang dimiliki kepala sekolah dalam menyelesaikan suatu pekerjaan di sekolah yang dipimpinnya. Lebih luas lagi ukuran keberhasilan sekolah yang dapat ditampilkan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

1. Keberhasilan dalam mengelola sekolah
2. Keberhasilan dalam mengelola kegiatan pembelajaran
3. Mengelola ketenagaan
4. Mengelola sarana prasana
5. Mengelola keuangan
6. Mengelola lingkungan sekolah
7. Serta mengelola hubungan sekolah dengan masyarakat.⁸

⁸ Budi Suhardiman, (2012). *Studi Pengembangan Kepala Sekolah, Konsep dan Aplikasi*. Jakarta:PT Rineka Cipta; Hal 31-33

B. HAKIKAT GURU

1. Pengertian Guru

Guru merupakan jabatan atau profesi yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru. Pekerjaan ini tidak bisa dilakukan oleh sembarang orang tanpa memiliki keahlian sebagai guru.⁹

“Menurut Ngalim Purwanto (1995) menjelaskan bahwa guru adalah orang yang pernah memberikan suatu ilmu atau kepandaian tertentu kepada seseorang atau kelompok orang, sedangkan guru sebagai pendidik adalah seseorang yang berjasa terhadap masyarakat dan negara.

Guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didik. Guru dalam pandangan masyarakat adalah orang yang melaksanakan pendidikan di tempat-tempat tertentu, tidak mesti di lembaga pendidikan formal, tetapi bisa juga di mesjid, di rumah, dan sebagainya.

Masyarakat yakin bahwa guru mampu mendidik anak didik mereka agar menjadi orang yang berkepribadian mulia. Dengan kepercayaan yang diberikan oleh masyarakat, maka guru diberikan tugas dan tanggung jawab yang berat. Tanggung jawab guru tidak hanya sebatas dinding sekolah, tetapi juga di luar sekolah. Pembinaan yang harus dilakukan guru tidak hanya secara kelompok, tetapi juga secara individual. Hal ini mau

⁹Latifah Husien. (2017), *Profesi Keguruan Menjadi Guru Profesional*. Yogyakarta: Pustaka Batu Press, hal 66

tidak mau menuntut guru agar selalu memperhatikan sikap, tingkah laku, dan perbuatan anak didiknya, tidak hanya di lingkungan sekolah tetapi di luar sekolah sekalipun.¹⁰

2. Peran Guru

Dalam arti luas, pendidik mengemban peranan-peranan sebagai ukuran kognitif, sebagai agen moral, sebagai innovator, dan kooperatif. Pendidik sebagai ukuran kognitif. Tugas pendidik umumnya adalah mewariskan pengetahuan berbagai keterampilan kepada generasi muda. Hal-hal yang diwariskan itu sudah tentu harus sesuai ukuran yang telah ditentukan masyarakat dan merupakan gambaran tentang keadaan sosial, ekonomi, dan politik. Karena itu pendidik harus mampu memenuhi ukuran kemampuan tersebut.

Pendidik memiliki peran utama dalam menentukan kualitas pengajaran yang dilaksanakannya, yakni memberikan pengetahuan, sikap dan nilai, dan keterampilan. Dengan kata lain tugas dan peran pendidik yang utama terletak pada bidang pengajaran. Pengajaran merupakan alat untuk mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu seorang pendidik dituntut untuk dapat mengelola kelas, penggunaan metode mengajar, strategi mengajar, maupun sikap dan karakteristik pendidik dalam mengelola proses belajar mengajar yang efektif, mengembangkan bahan pengajaran dengan baik, dan meningkatkan kemampuan peserta didik untuk menyimak pelajaran dan menguasai tujuan pendidikan yang harus mereka capai.

¹⁰ Syaiful Bahri Djamarah. (2010). *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*. Jakarta: Rineka Cipta. Hal 31

Banyak peranan guru yang diperlukan dari guru sebagai pendidik, atau siapa saja yang telah menjadi guru. semua peranan yang diharapkan dari guru adalah :

a. Korektor

Sebagai korektor, guru harus bisa membedakan mana nilai yang baik dan buruk. Semua nilai yang baik harus guru pertahankan dan semua nilai yang buruk harus disingkirkan dari jiwa dan watak anak didik. Bila guru membiarkannya, berarti guru telah mengabaikan peranannya sebagai seorang korektor yang menikai dan mengoreksi semua sikap, tingkah laku, dan perbuatan anak didik.

b. Inspirator

Sebagai inspirator, guru harus dapat memberikan petunjuk yang baik bagi kemajuan belajar anak didik. Petunjuk itu tidak mesti harus bertolak dari sejumlah teori-teori belajar. Dari pengalaman pun bisa dijadikan petunjuk sebagai cara belajar yang baik.

c. Informator

Sebagai informator, guru harus dapat memberikan informasi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Informasi yang baik dan efektif diperlukan dari guru. Informator yang baik adalah guru yang mengerti apa kebutuhan anak didik.

d. Organisator

Sebagai organisator, guru memiliki kegiatan pengelolaan kegiatan akademik, menyusun tata tertib sekolah, akademik, dan sebagainya.

e. Motivator

Sebagai motivator, guru hendaknya dapat mendorong anak didik agar bergairah dan aktif belajar.

f. Inisiator

Sebagai inisiator, guru harus dapat menjadi pencetus ide-ide kemajuan dalam pendidikan dan pengajaran.

g. Fasilitator

Sebagai fasilitator, guru hendaknya dapat menyediakan fasilitas yang memungkinkan kemudahan kegiatan belajar anak didik, agar terciptanya lingkungan belajar yang menyenangkan anak didik.

h. Pembimbing

Sebagai pembimbing, kehadiran guru di sekolah adalah untuk membimbing anak didik menjadi manusia dewasa yang cakap. Tanpa bimbingan, anak didik akan mengalami kesulitan dalam menghadapi perkembangan dirinya.

i. Demonstrator

Dalam interaksi edukatif, tidak semua bahan pelajaran dapat dipahami oleh anak didik. Untuk bahan pelajaran yang sukar dipahami anak didik, guru harus berusaha membantunya agar memahami dengan cara memperagakannya.

j. Pengelola kelas

Sebagai pengelola kelas, guru hendaknya dapat mengelola kelas dengan baik karena kelas adalah tempat berhimpun semua anak didik

dan guru dalam rangkian menerima bahan pelajaran dari guru. kelas yang baik akan menunjang proses belajar mengajar dengan baik.

k. Mediator

Sebagai mediator, guru hendaknya memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang media pendidikan dalam berbagai bentuk dan jenisnya. Sebagai mediator, guru dapat diartikan sebagai penengah dalam proses belajar anak didik.

l. supervisor

Sebagai supervisor, guru hendaknya dapat membantu, memperbaiki, dan menilai secara kritis terhadap proses pengajaran. Guru harus menguasai teknik-teknik supervise dengan baik agar dapat melakukan perbaikan terhadap situasi belajar mengajar menjadi lebih baik.

m. Evaluator

Sebagai evaluator, guru dituntut untuk menjadi seorang evaluator yang baik dan jujur dengan memberikan penilaian yang menyentuh aspek ekstrinsik dan intrinsik. Berdasarkan ini guru harus bisa memberikan penilaian dalam dimensi yang luas. Sebagai evaluator, guru tidak hanya menilai hasil pengajaran, tetapi juga menilai proses jalannya pengajaran.¹¹

Dari penjelasan diatas, dijelaskan bahwa peran guru sangat banyak dalam hal proses belajar mengajar terhadap peserta didik, maka dari peranan guru sangat berpengaruh terhadap mutu pendidikan, karena ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki oleh guru dalam menjalankan tugasnya.

¹¹Syaiful Bahri Djamarah, (2010), *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*. Jakarta:Rineka Cipta. Hal 43-48

3. Tugas Guru

Pada dasarnya terdapat seperangkat tugas guru yang harus dilaksanakan oleh guru berhubungan dengan profesinya sebagai pengajar. Tugas guru ini sangat berkaitan dengan beberapa kompetensinya. Secara garis besar, tugas guru dapat ditinjau dari tugas-tugas yang langsung berhubungan dengan tugas utamanya, yaitu sebagai pengelola dalam proses pembelajaran dan tugas-tugas yang tidak secara langsung berhubungan dengan proses pembelajaran seperti mengembangkan kemampuan/keterampilan siswa, tetapi akan akan menunjang keberhasilannya menjadi guru yang dapat diteladani.¹²

Guru adalah figur seorang pemimpin. Guru adalah sosok arsitektur yang dapat membentuk jiwa dan watak anak didik. Guru mempunyai kekuasaan untuk membentuk dan membangun kepribadian anak didik menjadi seorang yang berguna bagi agama, nusa, dan bangsa. Guru bertugas mempersiapkan manusia yang cakap yang dapat diharapkan membangun dirinya dan membangun bangsa dan negara.

Jabatan guru memiliki banyak tugas, baik yang terikat oleh dinas maupun di luar dinas dalam bentuk pengabdian. Tugas guru tidak hanya sebagai suatu profesi, tetapi juga sebagai suatu tugas kemanusiaan dan kemasyarakatan. tugas kemanusiaan salah satu segi dari tugas guru. Karena guru harus terlibat dengan kehidupan di masyarakat dengan interaksi sosial. Dan guru harus menanamkan nilai-nilai kemanusiaan kepada anak didik. Begitu juga dengan tugas guru bidang kemasyarakatan merupakan tugas

¹²Hamzah B. Uno. 2011. *Profesi Kependidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, Hal 20

mendidik dan mengajar masyarakat untuk menjadi warga Negara yang bermoral dan mendidik dan mencerdaskan anak bangsa.

Sejatinya tugas seorang guru bukan hanya sebagai pengajar untuk mencerdaskan pola pemikiran peserta didik yang dari tidak menjadi tahu. Akan tetapi dijelaskan tugas seorang guru yang sebenarnya dari aspek Al-qur'an bahwa Tugas seorang guru yang terpenting adalah pengajar (*murabbiy, mu'allim*). Firman Allah dalam Surah Ar-rahman ayat 2-4:

علم القرآن (٢) خلق الانسان (٣) علمه البيان (٤)

artinya :

Yang telah mengajarkan Al-qur'an (2) Dia menciptakan manusia (3) mengajarnya pandai berbicara (4).

Kata al bayaan berasal dari kata bana yabinu bayaan yang berarti nyata, terang dan jelas. Dengan al-bayan dapat terungkap apa yang belum jelas. Pengajaran al-bayan oleh Allah tidak hanya sebatas pada ucapan, tetapi juga mencakup segala bentuk ekspresi.¹³

Selain itu tugas guru sebagai profesi menuntut kepada guru untuk mengembangkan profesionalitas diri sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Mendidik, mengajar, dan melatih anak didik adalah tugas guru sebagai suatu profesi. Tugas guru sebagai pendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup kepada anak didik. Tugas guru sebagai pengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu

¹³Kemendrian Agama Republik Indonesia,(2011), *Alqur'an dan Tafsirnya Jilid 9*, Jakarta: Widya Cahaya. Hal 590

pengetahuan dan teknologi kepada anak didik. Dan tugas guru sebagai pelatih berarti mengembangkan keterampilan dan menerapkannya dalam kehidupan demi masa depan anak didik.

Bahkan bila dirinci lebih jauh. Tugas guru tidak hanya itu saja. Menurut Roestiyah N.K, bahwa guru dalam mendidik anak didik bertugas untuk :

1. Menyerahkan kebudayaan kepada anak didik berupa kepandaian, kecakapan, dan pengalaman-pengalaman.
2. Membentuk kepribadian anak yang harmonis, sesuai cita-cita dan dasar Negara kita pancasila.
3. Menyiapkan anak menjadi warga Negara yang baik sesuai dengan Undang-Undang Pendidikan yang merupakan keputusan MPR No. 11 Tahun 1983.
4. Sebagai perantara dalam belajar. Didalam proses belajar guru hanya sebagai perantara, anak didik harus berusaha sendiri mendapatkan pengetahuan.
5. Guru adalah sebagai pembimbing, untuk membawa anak didik ke arah kedewasaan.
6. Guru sebagai penghubung antara sekolah dan masyarakat. Anak didik nantinya akan hidup dan bekerja, serta mengabdikan diri kepada masyarakat, dengan demikian anak didik harus dilatih.
7. Sebagai penegak disiplin. Guru menjadi contoh dalam segala hal.

8. Guru sebagai administrator. Disamping mendidik, seorang guru juga dapat mengerjakan urusan tata usaha, serta dapat mengkoordinasi segala pekerjaan di sekolah secara demokratis.
9. Pekerjaan guru sebagai profesi. Guru harus menyadari benar-benar bahwa pekerjaannya sebagai suatu profesi.
10. Guru sebagai perencana kurikulum. Guru lah yang tahu mengenai kebutuhan anak-anak dan masyarakat sekitar, maka dalam penyusunan kurikulum, kebutuhan ini tidak boleh ditinggalkan.
11. Guru sebagai pemimpin. Guru mempunyai kesempatan dan tanggung jawab dalam banyak situasi untuk membimbing anak didik ke arah pembuatan keputusan.
12. Guru sebagai sponsor dalam kegiatan anak-anak. Guru harus aktif dalam segala aktifitas anak didik.¹⁴

Dari poin-poin tersebut, dapat disimpulkan bahwa tugas guru tidak ringan, profesi guru harus berdasarkan panggilan jiwa, sehingga dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Dan guru harus mendapatkan haknya dengan gaji yang patut diperjuangkan sehingga kesejahteraan guru akan meningkat dan keinginan peningkatan kompetensi guru dan kualitas belajar anak didik dapat tercapai.

Seorang pendidik (guru atau dosen) adalah merupakan sebuah profesi (bidang pekerjaan) khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip sebagai berikut:

¹⁴Syaiful Bahri Djamarah, (2010), *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*. Jakarta: Rineka Cipta. Hal 36-39

1. Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme.
2. Memiliki komitmen, untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia.
3. Memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas.
4. Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas.
5. Memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan.
6. Memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja.
7. Memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat.
8. Memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, dan
9. Memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru.¹⁵

Untuk pemberdayaan profesi guru yang dimaksud dari penjelasan di atas diselenggarakan melalui pengembangan diri yang dilakukan secara demokratis, berkeadilan, tidak diskriminatif, dan berkelanjutan dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, kemajemukan bangsa, dan kode etik profesi yang melindungi profesi guru tersebut.

¹⁵Connie Chairunnisa. 2016. *Manajemen Pendidikan Dalam Muti Perspektif*, Jakarta:PT RajaGrafindo Persada). Hal 269

C. PEMBERDAYAAN GURU

1. Pengertian Pemberdayaan Guru

Istilah pemberdayaan berasal dari suku kata daya, yang dalam bahasa inggris berasal dari kata *power*, yang diartikan dengan daya atau kekuatan. Adapun kata pemberdayaan dalam bahasa inggris diterjemahkan dengan *empowerment* yakni diartikan sebagai pemberdayaan. Daya atau *power* tersebut mengandung arti kekuatan yang berasal dari dalam, yang kemudian memperoleh penguatan dari luar yang diserap menjadi kekuatan tersebut.

Kata pemberdayaan berasal dari kata “*empowering*” (*power*) yang berarti energy potensi, kemampuan, spirit, dan stamina. *Empowering* juga mengandung makna “*more power*”, yaitu lebih berdaya dari sebelumnya dengan batasan sesuai wewenang dan tanggung jawab dalam kemampuan individual yang dimilikinya.

“Clutterbuck mengemukakan dalam teorinya bahwa “*empowerment in terms of encouraging and allowing individuals to take the personal responsibility for improving the way they do their jobs and contribute to the organization’s goal*”. Atas pendapat tersebut, menunjukkan bahwa pemberdayaan dimaksudkan sebagai suatu pemberian semangat dan mengizinkan individu untuk mengambil tanggung jawab dalam rangka memperbaiki cara yang mereka lakukan dalam pekerjaannya dan member kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Setelah remunerasi serta pembinaan disiplin, maka SDM tersebut perlu diberi semangat atau motivasi agar mereka tetap bekerja dengan baik dan selalu memberikan prestasi yang terbaik bagi organisasi.¹⁶

¹⁶M. Kadarisman. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada. Hal 223-224

Pemberdayaan merupakan salah satu wujud dari system desentralisasi yang melibatkan bawahan dalam pembuatan keputusan itu. Dalam hal ini, pemberdayaan juga sebagai upaya memberikan otonomi, wewenang, dan kepercayaan kepada setiap individu dalam suatu organisasi, serta mendorong mereka untuk kreatif agar dapat merampungkan tugasnya sebaik mungkin. Dengan demikian, pemberdayaan pada hakikatnya merupakan kegiatan untuk memberdayakan manusia melalui perubahan dan pengembangan manusia itu sendiri, yang berupa kemampuan (*competency*), kepercayaan (*confidence*), wewenang (*authority*), dan tanggung jawab (*responsibility*) dalam rangka pelaksanaan kegiatan-kegiatan organisasi untuk meningkatkan kinerja.

Memberdayakan orang berarti mendorong mereka menjadi lebih terlibat dalam keputusan dan aktivitas yang memengaruhi pekerjaan mereka (Smith, 2000). Dengan demikian berarti memberi mereka kesempatan untuk menunjukkan bahwa mereka dapat memberikan gagasan baik dan mempunyai keterampilan mewujudkan gagasannya menjadi realitas dalam pengambilan keputusan yang baik.

Pemberdayaan merupakan perubahan yang terjadi pada falsafah manajemen yang dapat membantu menciptakan suatu lingkungan dimana setiap individu dapat menggunakan kemampuan dan energinya untuk meraih tujuan organisasi.

Sementara itu, Robbins memberikan pengertian pemberdayaan sebagai menempatkan pekerja bertanggung jawab atas apa yang mereka kerjakan. Dengan demikian, manajer belajar untuk berhenti mengontrol, dan pekerja belajar bagaimana bertanggung jawab atas pekerjaannya dan membuat

keputusan yang tepat. Pemberdayaan dapat mengubah gaya kepemimpinan, hubungan kekuasaan, cara pekerjaan dirancang dan cara organisasi distrukturkan.¹⁷

“Newstrom dan Davismenyatakan bahwa pemberdayaan merupakan setiap proses yang memberikan otonomi yang lebih besar kepada pekerja melalui saling menukar informasi yang relevan dan ketentuan tentang pengawasan atas faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja. Pemberdayaan mambantu menghilangkan kondisi yang menyebabkan ketidakberdayaan, sambil meningkatkan perasaan *self-efficacy* pekerja.*Self efficacy* pekerja adalah suatu perasaan bahwa dirinya mampu menyelesaikan pekerjaan apa saja yang diberikan kepadanya.¹⁸

Dengan demikian, pemberdayaan adalah suatu proses untuk menjadikan orang menjadi lebih berdaya atau lebih berkemampuan untuk menyelesaikan masalahnya sendiri tanpa arahan atasan dengan cara memberikan kepercayaan dan kewenangan kepadanya, sehingga menumbuhkembangkan rasa tanggung jawabnya terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

Dalam pemberdayaan terhadap pegawai dapat dilakukan dengan memberikan perlengkapan. Maksudnya bahwa dalam memberdayakan pegawai adalah dengan memberikan perlengkapan yang memadai, yaitu setiap benda atau alat yang dibutuhkan untuk memperlancar pelaksanaan tugas.Dengan demikian, pemberdayaan pegawai dengan memberi perlengkapan yang cukup dan memadai baik dari segi kualitas dan kuantitasnya.¹⁹

¹⁷Wibowo. (2011), *Manajemen Perubahan Edisi Ketiga*. Jakarta:PT RajaGrafindo Persada. Hal 408

¹⁸Ibid Hal 409

¹⁹M. Kadarisman. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada. Hal 230

Pemberdayaan (*empower*) menurut Merriam Webster (1996) memiliki dua arti. Pengertian pertama adalah *to give power or authority to*, dan pengertian kedua berarti *to give ability to or enable*. Dalam pengertian pertama, diartikan sebagai memberikan kekuasaan, mengalihkan kekuatan, atau mendelegasikan otoritas kepada pihak lain. Sedangkan, dalam pengertian kedua, diartikan sebagai upaya untuk member kemampuan atau keberdayaan. Dengan demikian, pemberdayaan merupakan aktivitas yang disengaja untuk mencapai suatu tujuan.²⁰

“Menurut Bennis dan Mische “pemberdayaan berarti menghilangkan batasan birokratis yang mengkotak-kotakkan orang dan membuat mereka menggunakan seefektif mungkin keterampilan, pengalaman, energi, dan ambisinya. Menurut Stewart : “*empowerment is quite simply, a highly practical and productive way to get the best from yourself and your staff*” pemberdayaan merupakan sebuah cara yang praktis dan produktif untuk memperoleh hal-hal yang terbaik dari diri kita dan anggota lainnya.²¹

Dalam konteks organisasi, pemberdayaan merupakan sebuah kewenangan yang diberikan sehingga organisasi dapat berkembang dengan kemampuan yang dimilikinya. Pemberdayaan organisasi dapat pula dilakukan melalui pendelegasian wewenang, sehingga diharapkan organisasi lebih fleksibel, efektif, inovatif, kreatif, etos kerja tinggi, yang pada akhirnya produktivitas organisasi menjadi meningkat. Karena dengan pemberdayaan personel organisasi akan mampu melakukan berbagai tugas seefektif mungkin dengan adanya kepercayaan yang diberikan oleh atasan. Pemberdayaan

²⁰Amiruddin Siahaan. (2012). *Administrasi Satuan Pendidikan*. Medan:Perdana Publishing) hal 119

²¹Ibid. hal 120

merupakan sebuah cara yang praktis dan produktif untuk memperoleh hal-hal yang terbaik dari diri kita dan anggota lainnya.²²

Pemberdayaan yang dimaksud adalah suatu strategi untuk memperbaiki sumber daya manusia dengan pemberian tanggung jawab dan kewenangan terhadap mereka yang nantinya diharapkan dapat meningkatkan kinerja yang lebih tinggi dalam situasi yang selalu berubah. Strategi yang digunakan dalam melakukan pemberdayaan terhadap sumber daya manusia bersifat :

1. Pengembangan bidang pengetahuan yang dimiliki,
2. Pengembangan keterampilan dan bakat yang ada,
3. Bersifat memperbarui keahlian. Dengan strategi ini, maka kegiatan pemberdayaan lebih bersifat individual yang menuntut kekuatan yang ada pada diri manusia untuk melakukan aktivitas.²³

Pemberdayaan merupakan salah satu aspek manajemen dalam mengoptimalkan sumber daya organisasi sehingga mampu memberikan optimalisasi pada sistem dan kinerja atau prestasi kerjanya. Untuk memperkuat daya atau potensi yang dimiliki diperlukan langkah-langkah nyata, program yang terarah dan menciptakan iklim yang kondusif.

Pemberdayaan juga dapat diartikan sebagai upaya yang dilakukan untuk menggerakkan kekuatan, tenaga, dan tanggung jawabnya dengan baik. Dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah sesuai dengan paradigma

²² Yoyon Bahtiar Irianto.,(2011) , *Kebijakan Pembaruan Pendidikan Konsep Teori, dan Model*. Jakarta:PT RajaGrafindo Persada, Hal 127

²³Nurul Alfatin. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan..* Jakarta:Rajawali Pers. Hal 90

baru manajemen pendidikan diperlukan pemberdayaan tenaga kependidikan secara optimal terutama dalam hal ini adalah seorang guru yang merupakan salah satu sumber daya yang perlu dikelola dan diberdayakan secara profesional oleh kepala sekolah guna meningkatkan mutu pendidikan.

Demikian pemberdayaan guru merupakan salah satu langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengoptimalkan guru sehingga mampu memberikan kinerjanya dengan baik sampai akhirnya dapat mempersembahkan pelayanan yang lebih efektif dan efisien. Pemberdayaan guru dapat dilakukan melalui penggerakan atau pengaktifan seluruh komponen atau potensi yang dimiliki oleh guru dengan memberikan kekuasaan dan kewenangan yang seluas-luasnya sehingga dapat menunjang produktivitas kerja guru.

2. Tujuan Pemberdayaan Guru

Pemberdayaan pegawai dapat bermakna secara signifikan untuk pencapaian tujuan organisasi. Untuk itu, tujuan pemberdayaan harus diarahkan untuk hal yang sangat pokok, yaitu :

1. Untuk menghasilkan keputusan yang terbaik dalam perencanaan yang lebih baik.
2. Untuk keterlaksanaan program yang lebih baik, dan akhirnya mendapatkan hasil yang lebih baik,
3. Untuk meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab atas keputusan bagi setiap pegawai.²⁴

²⁴Ibid. Hal 91

Tujuan Pemberdayaan Guru pada dasarnya adalah untuk memperbaiki keefektifan kerja organisasi sekolah, dimana melalui proses pemberdayaan ini guru mempunyai kebebasan dalam pelaksanaan tugas, tanggung jawab, serta dalam pengambilan keputusan sehingga guru lebih berkarya dengan inisiatif dan kreativitasnya dalam mengembangkan mutu organisasi sekolah. hal tersebut sejalan dengan pendapat Cook dan Stave yang menyatakan bahwa “pemberdayaan merupakan sarana perubahan untuk membantu memperbaiki, baik terhadap kepuasan pelanggan maupun karyawan, dan dengan demikian juga dapat membantu memperbaiki keefektifan organisasi”.

Melalui pemberdayaan guru dilatih untuk mampu menciptakan kondisi profesionalisme dalam menjalankan tugas dan peranannya. Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Mitchell Stewart, yang mengemukakan tentang tujuan pemberdayaan, yaitu bahwa pemberdayaan memungkinkan organisasi untuk mencapai pelanggan dan tuntutan pasar secara cepat, fleksibel, dan efisien. Hasilnya adalah berkurangnya pemborosan, penundaan, dan kesalahan juga terbangunnya suatu tim kerja dimana staf menjadi sumber daya yang dimanfaatkan secara penuh.

Dari beberapa pendapat di atas, maka dapat dijelaskan bahwa tujuan pemberdayaan adalah sebagai berikut :

a. Mempercepat produktivitas organisasi

Dengan pemberdayaan memungkinkan untuk mengkondisikan segala kapasitas yang tepat, hal ini dikarenakan dengan upaya pemberdayaan dapat mengoptimalkan seluruh potensi dari setiap sumber daya sehingga masing-masing dapat memberikan

manfaat yang cukup besar terhadap pelaksanaan program yang telah ditetapkan. Potensi dari tiap sumber daya tersebut dioptimalkan melalui kegiatan yang terprogram dan terarah sehingga dapat diaplikasikan dalam kinerjanya.

b. Fleksibel

Pemberdayaan merupakan langkah untuk mengubah sistem kerja yang kaku karena dalam hal ini adanya kebebasan untuk menunjukkan daya kreasi dan kreativitas yang dimiliki. Dengan pemberdayaan dapat menciptakan kondisi sistem kerja yang fleksibel sehingga setiap sumber daya yang dapat memberikan dan mempersembahkan kemampuannya guna meningkatkan produktivitas organisasi.

c. Efisiensi

Melalui usaha mengoptimalkan potensi dari setiap sumber daya akan mengarahkan setiap organisasi untuk melakukan operasionalnya dengan efisien.

Untuk itu guru-guru harus diberikan kekuasaan lebih besar untuk bertindak dan otonomi lebih besar dalam hampir semua yang mereka lakukan. Pada gilirannya, pemberdayaan guru mengacu pada pemberian kewenangan penuh dalam melakukan perbaikan mutu sejalan dengan mutu yang dikembangkan, sehingga inisiatif, kreativitas dan sikap proaktifnya tumbuh dengan penuh tanggung jawab bagi sekolah.²⁵

²⁵Syafaruddin. (2016). *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan: Konsep, Strategi, dan Aplikasi*. Jakarta; PT Grasindo. Hal 68

3. Tahapan-tahapan Pemberdayaan Guru

Pemberdayaan dalam manajemen sumber daya manusia dimaksudkan sebagai upaya meningkatkan daya dukung melalui peningkatan kemampuan, kinerja dan komitmen pegawai. Dan ada tiga tahapan untuk melakukan pemberdayaan, yaitu :

1. Menyadarkan, yaitu pada setiap pegawai agar diberikan pemahaman/pengertian bahwa yang bersangkutan mempunyai hak yang sama dalam melakukan perubahan organisasi.
2. Memampukan (*capacity building*), yaitu yang bersangkutan diberi daya atau kemauan agar dapat diberikan kekuasaan. Pemberian kemampuan umumnya dilakukan dengan pelatihan atau workshop, dan
3. Memberikan daya (*empowerment*), yaitu yang bersangkutan diberikan daya kekuasaan, otoritas, atau peluang sesuai dengan kecakapan yang dimiliki dengan merujuk pada kebutuhan.

Untuk melakukan tahapan-tahapan tersebut dapat melakukan langkah-langkah yang dapat ditempuh dalam pemberdayaan, yaitu:

1. Melakukan analisis, misalnya metode SWOT,
2. Menyusun program-program pemberdayaan,
3. Merumuskan spesifikasi pelayanan,
4. Meningkatkan tingkat kepuasan,
5. Melakukan audit kinerja, dan

6. Mempraktikkan gugus kendali mutu.²⁶

Dari penjelasan di atas, untuk dapat melakukan pemberdayaan harus melalui beberapa tahapan tersebut agar pelaksanaan pemberdayaan dapat terorganisir dengan baik dan dapat meningkatkan kerja pegawai.

Adapun tahapan dalam pemberdayaan guru menurut Patricia Paton adalah sebagai berikut :

a. Persiapan pemberdayaan guru

Persiapan pemberdayaan merupakan langkah awal dari tahap pemberdayaan yang harus dilakukan oleh kepala sekolah secara matang, sebab tahap ini akan sangat berpengaruh terhadap hasil akhir yang diperoleh.

Beberapa yang harus dipersiapkan yang berkaitan dengan tahap pemberdayaan guru ini antara lain adalah kesiapan komponen-komponen, baik materil maupun sumber daya manusia yang berhubungan dengan pelaksanaan program atau aktivitas organisasi (sekolah). dalam hal ini persiapan pemberdayaan guru dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam mempersiapkan guru sebagai komponen utama dalam pelaksanaan program sekolah beserta sarana dan prasarana sebagai fasilitas untuk menunjang pelaksanaan program-program pemberdayaan sehingga dapat terlaksana secara efektif.

b. Pemberian kepercayaan kepada guru

²⁶ Nurul Alfatin. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan..* Jakarta:Rajawali Pers. Hal 92

Kepala sekolah sebagai pimpinan harus memberikan kepercayaan kepada guru, dan yakin bahwa guru mampu untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik karena dengan adanya rasa percaya tersebut akan memudahkan pemberdayaan guru terlaksanakan dan para guru juga agar tidak merasa ragu dalam mengambil keputusan.

Dengan pemberian kepercayaan ini guru akan merasa lebih percaya diri dan leluasa untuk mengaktualisasikan kemampuannya dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

c. Memberikan petunjuk dan arahan

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu memberi petunjuk dan arahan kepada guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dalam hal ini kepala sekolah membagikan pengalamannya baik pengetahuan maupun keterampilan yang dimilikinya kepada guru. Dengan demikian kepala sekolah diharapkan dapat memandu guru dalam menjalankan tugasnya secara optimal.

Kepala sekolah senantiasa harus mempersiapkan sistem kerja yang jelas sehingga guru mampu memahami dan dapat menjalankan tugasnya secara optimal, namun sebelumnya guru harus dipersiapkan kemampuan dan keterampilannya sehingga jelas pembinaan dan pengarahannya.

d. Kejelasan visi organisasi

Adanya ketentuan arah dan tujuan merupakan hal yang penting dalam suatu organisasi guna keselarasan pencapaian tujuan. Dalam pemberdayaan guru diperlukan suatu visi dan misi yang sama antara guru dengan kepala sekolah selaku pimpinan sehingga arah gerak guru memiliki kesamaan.

Langkah yang perlu dilaksanakan adalah memberikan pemahaman tentang visi dan misi sekolah kepada guru-guru sehingga perilaku yang ditunjukkan adalah perilaku yang sesuai dengan visi dan misi sekolah, yaitu perilaku yang menggambarkan program-program sekolah yang telah ditetapkan dan disetujui bersama.

e. Kesiapan sarana

Sarana merupakan komponen yang penting dalam pemberdayaan, karena dengan adanya sarana yang memadai akan dapat membantu guru sebagai alat yang dapat mengoptimalkan tugas dan tanggung jawabnya.

f. Hasil yang diharapkan

Pemberdayaan akan dirasakan berhasil apabila guru terlebih dahulu mengetahui hasil yang diharapkan dari kegiatan yang dilakukan melalui pemberitahuan tentang tujuan sekolah yang akan dicapai.²⁷

²⁷Ahmad Susanto, (2016). *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta: Prenadamedia Group. Hal37

Tahapan pemberdayaan guru harus dilaksanakan oleh kepala sekolah semaksimal mungkin, agar pelaksanaannya dapat berjalan dengan baik sehingga dengan pemberdayaan yang dilakukan dapat meningkatkan dan menghasilkan kinerja guru yang berkualitas.

4. Teknik Pemberdayaan Guru

Cara pemberdayaan dapat melalui memberi peran, membentuk tim kerja, dan mengikuti pelatihan. Memberi peran untuk pemberdayaan menggambarkan bagian yang dikerjakan oleh orang-orang dalam memenuhi sasarnya dengan bekerja secara komponen dan fleksibel dalam konteks sasaran organisasi. Chattab menyebut memberi peran ini umumnya mengidentifikasi tuntutan kontribusi, keterampilan, dan kompetensi yang dibutuhkan.

Perspektif manusia dalam memberi peran titik beratnya yaitu pada perilaku manusia dengan menggunakan model perilaku. Berubahnya perilaku ditandai dengan berubahnya peningkatan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan keahlian yang dimiliki serta dipengaruhi oleh karakteristik dasar lainnya.

Membentuk tim kerja menjadi kebutuhan untuk memperkuat kepercayaan individu dalam organisasi. Robbins menjelaskan bahwa tim kerja (*work team*) menghasilkan energi positif melalui usaha terkoordinasi. Usaha-usaha individu memberikan tingkat kinerja yang lebih besar daripada jumlah input individu tersebut.

Dan mengikuti pelatihan merupakan salah satu cara pemberdayaan yang dapat dilakukan oleh organisasi. Sebagai salah satu cara pemberdayaan.

Sultoni menunjukkan bahwa pelatihan yang efektif akan mengembangkan kompetensi. Pelatihan dapat dilakukan dengan sebagai upaya pemberdayaan, pengembangan kompetensi, dan membangkitkan motivasi untuk mengaktualisasikan dalam kehidupan sehari-hari.²⁸

Maka dari itu dalam melaksanakan pemberdayaan guru. Ada beberapa teknik memberdayakan guru yang dapat dilakukan agar pemberdayaan tersebut berjalan secara efektif dan efisien. Untuk merealisasikan pemberdayaan agar efektif dan efisien ini terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan sebagai upaya kepala sekolah dalam menjalankan pemberdayaan guru. Adapun teknik pemberdayaan guru menurut Sallis adalah sebagai berikut:

- a. Melibatkan guru-guru dan semua staf dalam aktivitas penyelesaian masalah dengan menggunakan metode ilmiah (*scientific*), dan prinsip pengawasan mutu.
- b. Mintalah pendapat dan aspirasi mereka tentang sesuatu dan bagaimana sebuah proyek ditangani, karena itu jangan menggurui mereka.
- c. Pahami bahwa keinginan untuk perbaikan yang berarti bagi guru-guru tidak cocok dengan pendekatan atas-bawah (*top down*) terhadap manajemen.
- d. Pelaksanan yang sistematis dan komunikasi yang terus-menerus dengan melibatkan setiap orang di sekolah.
- e. Bangunlah keterampilan-keterampilan dalam mengatasi konflik, penyelesaian masalah dan negosiasi.

²⁸Nurul Alfatin. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan..* Jakarta:Rajawali Pers. Hal 96

- f. Berikan pendidikan dan konsep mutu dan pelajaran seperti membangun tim kerja, proses manajemen, pelayanan pelanggan, komunikasi, dan kepemimpinan.
- g. Berikanlah otonomi dan keberanian mengambil resiko dan para guru dan staf.²⁹

Dalam rangka mewujudkan pemberdayaan guru di sekolah diperlukan adanya pemberian arahan secara dinamis, pengkoordinasian dalam pelaksanaan tugas, pemberian hadiah (*reward*) bagi mereka yang berprestasi dan pemberian hukuman bagi mereka yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugasnya.

D. PRESTASI KERJA GURU

1. Pengertian Prestasi Kerja

Bernardin dan Russel (1993), memberikan definisi tentang prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Byars dan Rue (1984), mengartikan prestasi sebagai tingkat kecakapan seseorang pada tugas-tugas yang mencakup pada pekerjaannya. Pengertian tersebut menunjukkan pada bobot kemampuan individu di dalam memenuhi ketentuan-ketentuan yang ada di dalam pekerjaannya. Adapun prestasi kerja adalah hasil upaya

²⁹Ahmad Susanto, (2016). *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta: Prenadamedia Group. Hal 35

seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan itu.³⁰

Menurut Mulyadi (2015) prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh pekerja atau karyawan secara kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Prestasi kerja berasal dari kata *Job Performance* (prestasi kerja) sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.³¹

Cooper mengungkapkan prestasi kerja sebagai berikut, “*A general term applied to part or all of the conductor activities of an organization over period of time, often with reference to some standard such as past projected cost, an efficiency base, management responsibility or accountability, or the like*”. Artinya prestasi kerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai oleh seseorang, unit, atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/ perusahaan.³²

Prestasi kerja dengan sendirinya akan tercapai bila kinerja meningkat. Terkait hal ini, Prabowo mengemukakan bahwa prestasi lebih merupakan tingkat keberhasilan yang dicapai seseorang untuk mengetahui sejauh mana seseorang mencapai prestasi yang diukur atau dinilai. Dalam dunia kerja, prestasi kerja ini disebut sebagai *work performance*.

³⁰ Edi Sutrisno. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group. Hal 150

³¹ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. Hal 67

³² Burhanuddin Yusuf. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada. Hal 203

Secara lebih detail, Lawler dan Potter menyatakan bahwa prestasi kerja adalah kesuksesan kerja yang diperoleh seseorang dari perbuatan atau hasil yang bersangkutan. Dan ada beberapa langkah yang bisa dilakukan untuk mencapai prestasi kerja ini, beberapa diantaranya sebagai berikut :

1. Aktif memberikan motivasi

Kepala sekolah adalah sosok pemimpin yang harus selalu memberikan motivasi kepada jajaran bawahannya. Motivasi ini akan melahirkan optimisme, semangat pantang menyerah, dan selalu menikmati proses yang dilalui, meskipun tantangan dan halangan terus menghadang.

Sebagai kepala sekolah, jika target yang ditetapkan tidak terlaksana, maka ia harus cepat memberikan motivasi kepada bawahannya untuk bangkit dari keterpurukan. Menurut E Mulyasa, kepala sekolah dapat memberikan motivasi dengan pengaturan lingkungan fisik yang kondusif bagi kerja, pengaturan suasana kerja yang menyenangkan dan membangkitkan kinerja, disiplin, pemberian dorongan dengan berbagai cara yang menarik, serta memberikan penghargaan.³³

2. Mengembangkan Kreativitas

Kepala sekolah sebagai sosok pemimpin harus menghidupkan kreativitas di sekolahnya dan menjadikannya sebagai jantung pendidikan. Ketika kepala sekolah dikelilingi oleh orang-orang

³³E. Mulyasa.(2007), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung; Remaja Rosdakarya, hal 120-122

yang kreatif, maka dinamika sekolah akan berjalan dengan baik, serta prestasi demi prestasi akan muncul dengan cepat.

Oleh karena itu, kreativitas harus digalakkan di sekolah, jajaran manajemen, guru, karyawan, siswa, komite sekolah harus didorong untuk menggali dan mengembangkan kreativitas secara maksimal. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus memberikan keteladanan kreativitas dengan pikiran dan aksi kreatifnya, sehingga bias memberikan inspirasi bagi orang lain untuk meneladaninya.

3. Memberikan reward

Memberikan reward atau penghargaan menjadi salah satu cara kepala sekolah untuk membangkitkan mental sukses bagi jajaran bawahannya dalam mencapai prestasi kerja yang membanggakan. *Reward* bisa berupa *financial*, beasiswa pendidikan, dan alat pendidikan yang mendukung peningkatan kualitas (misalnya laptop, computer, buku, dll).

Pemberian reward ini harus dilakukan secara objektif, melibatkan seluruh elemen yang terlibat. Selain itu, pemberian reward juga harus sesuai dengan aturan main yang ada di dalam lembaga pendidikan yang diketahui secara terbuka oleh semua anggota. Sehingga reward yang diberikan bisa menumbuhkan kebersamaan dan kekompakan untuk meningkatkan kualitas lembaga. Disinilah pentingnya menegakkan transparansi dan akuntabilitas lembaga, sehingga

program yang dijalankan mendapat kepercayaan public secara luas dan terhindar dari prasangka buruk.

4. Mempercepat karier

Jika ada anggota yang mampu memenuhi target, bahkan melampauinya, maka seorang kepala sekolah selayaknya mengapresiasinya. Salah satunya adalah dengan mempercepat karirnya. Manfaat dari percepatan karier ini adalah tumbuh semangat untuk mencapai prestasi besar.

5. Meningkatkan kesejahteraan

Salah satu motivasi aktif seseorang dalam dunia pendidikan adalah dalam rangka aktualisasi potensi dan untuk mendapatkan kesejahteraan guna memenuhi kebutuhan bagi dirinya dan keluarganya. Semakin sejahtera seseorang maka semakin gigih ia dalam mencurahkan dedikasinya. Maka wajar jika kepala sekolah memberikan peningkatan kesejahteraan kepada bawahannya yang berprestasi supaya masa depan mereka dan keluarga lebih terjamin.

Dalam konteks ini, kepala sekolah harus memikirkan bagaimana meningkatkan pendapatan sekolah dengan berbagai macam wirausaha, sehingga bisa memberikan penghargaan yang layak kepada bawahannya yang berprestasi. Sebab, kesejahteraan yang meningkatkan dengan sendirinya akan meningkatkan loyalitas dan dedikasi kepala lembaga. Dan langkah-langkah

untuk meningkatkan kinerja dan mencapai prestasi ini harus terus dilakukan kepala sekolah supaya target yang direncanakan bisa terwujud dengan baik.³⁴

Prestasi kerja merupakan prestasi kerja yang telah dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku atas dasar kemampuan dan kemauan yang dimilikinya yang dalam memahami dan melaksanakan pekerjaan yang menjadi kewajibannya.

Kemampuan guru untuk memberikan kontribusi kepada kepala sekolah dan mampu mewujudkan sesuatu yang berguna bagi dirinya, penuh ide yang kreatif, berwawasan jauh ke depan, dan senantiasa berupaya memacu dan meningkatkan keterampilan serta pengetahuan sehingga ia dapat memperoleh hasil kerja yang diharapkan yang merupakan perwujudan dari prestasi kerja guru yang tinggi.

Berdasarkan dari beberapa defenisi dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja guru dapat diartikan sebagai hasil nyata yang ditunjukkan oleh guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya dalam suatu proses kerja sebagai perwujudan dari kompetensi yang dimiliki terutama dalam pemberian pelayanan kepada peserta didik sehingga menghasilkan lulusan yang bermutu. Dalam melaksanakan segala aktivitasnya guru harus mempunyai pedoman agar semua aktivitasnya terarah sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja guru tersebut.³⁵

³⁴Jamal Ma'mur Asmani.(2012), *Tips Menjadi Kepala Sekolah*, Jogjakarta: Diva Press, hal. 135-141

³⁵Ahmad Susanto, (2016). *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*.Jakarta:Prenadamedia Group. Hal 47-48

2. Faktor-faktor yang Memengaruhi Prestasi Kerja

Prestasi kerja pegawai sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Tujuan organisasi dapat tercapai jika para pegawai bekerja dengan program yang maksimal. Agar pegawai dapat bekerja dengan maksimal mereka dituntut mempunyai berbagai kemampuan, seperti pendapat T.V Rao yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja dibagi menjadi empat golongan, yaitu :

- a. Kemampuan teknis yang mencakup pengertian mengenai suatu aktivitas khusus dan kecakapan dalam melaksanakan tugas terutama yang menyangkut metode, proses, prosedur, dan teknik.
- b. Kemampuan manajerial, yaitu yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan/pemonitoran, pengendalian, penilaian, dan lain sebagainya.
- c. Kemampuan kemanusiaan berkaitan dengan kepandaian orang dalam berhubungan dengan orang lain.
- d. Kemampuan konseptual merupakan kemampuan untuk melihat perusahaan secara keseluruhan.³⁶

Byar dan Rue mengemukakan adanya dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu faktor individu dan lingkungan. Faktor individu yang dimaksud adalah :

³⁶ Ondi Saondi. (2014). *Membangun Manajemen Pendidikan Berbasis Sistem Informasi*. Bandung; Refika Aditama hal 109

1. Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
2. *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melakukan suatu tugas.
3. *Role/task perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Adapun faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi prestasi kerja adalah : (1), Kondisi fisik. (2) Peralatan, (3) Waktu, (4) Material, (5) Pendidikan, (6) Supervise, (7) Desain organisasi, (8) Pelatihan, (9) Keberuntungan.³⁷

Faktor-faktor lingkungan ini tidak langsung dapat menentukan prestasi kerja seseorang, tetapi memengaruhi faktor-faktor individu.

“Sedangkan Menurut Sondang P. Siagian (2005) mengemukakan faktor yang mempengaruhi prestasi kerja seseorang dalam berorganisasi adalah sebagai berikut : a. sikap yang agresif, b. Daya tahan terhadap tekanan, c. Energi fisik, d. Kreativitas, e. Kepercayaan pada diri sendiri, f. Kemampuan menyesuaikan diri, g. Kepemimpinan, h. Integrasi pribadi, i. Keseimbangan emosional, j. Antusiasme, k. Mutu pekerjaan. l. Kemampuan, m. Komunikasi, n. Ketepatan waktu”.

Dalam upaya meningkatkan prestasi kerja guru terdapat banyak faktor yang mempengaruhinya, dimana semua faktor tersebut saling menunjang. Oleh karena itu, sebagai seorang pemimpin kepala sekolah harus

³⁷Edi Sutrisno. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Kencana Prenada Media Group. Hal 151

memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi potensi untuk meningkatkan prestasi kerja guru tersebut.

Pada dasarnya, faktor yang mempengaruhi prestasi kerja guru timbul dari faktor eksternal dan internal. Faktor internal muncul dari dalam diri guru itu sendiri seperti bakat, pengetahuan, dan motivasi. Adapun faktor eksternal muncul dari luar diri guru tersebut, misalnya lingkungan kerja.³⁸

3. Kriteria Penilaian Prestasi Kerja

Menurut T. Handoko penilaian prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi menilai prestasi kerja karyawan. Manajemen maupun karyawan perlu umpan balik mengenai kinerja yang telah mereka lakukan selama ini. Sehingga secara umum penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) dapat didefinisikan sebagai proses yang dilakukan oleh organisasi untuk melakukan penilaian atas kinerja yang telah dilaksanakan baik oleh karyawan maupun manajemen.

Penilaian prestasi kerja yang dilaksanakan dengan baik dan tertib, maka akan dapat membantu dan meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas organisasional dan karyawan. Hal ini tentu saja akan menguntungkan organisasi yang bersangkutan. Paling tidak karyawan mengetahui sampai dimana dan bagaimana prestasi kerjanya dinilai oleh atasan atau tim penilai. Agar pelaksanaan penilaian prestasi kerja dapat dilaksanakan dengan baik, maka hal itu perlu dipersiapkan. System-sistem penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan, praktis, memiliki standar dan menggunakan

³⁸ Ahmad Susanto, (2016). *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta: Prenadamedia Group. Hal 48

ukuran yang diandalkan. Dapat dikatakan pula bahwa prestasi merupakan perwujudan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Seseorang dapat dikatakan berprestasi, manakala mereka dapat melaksanakan pekerjaan mereka dengan baik, dalam artian ia mampu mencapai target maupun standar pekerjaan yang telah ditetapkan.³⁹

Untuk mengetahui tinggi rendahnya prestasi kerja guru dapat diketahui dari hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Penilaian merupakan usaha untuk membandingkan antara hasil yang dicapai dan seharusnya dicapai dengan pedoman yang telah ditetapkan. Kriteria yang dinilai dari prestasi kerja guru menurut Sanusi (2004) adalah berkenaan dengan tiga aspek kinerja atau prestasi kerja guru yang meliputi :

- a. Kemampuan profesional, mencakup penguasaan bahan, penguasaan wawasan pendidikan, penguasaan proses-proses kependidikan keguruan dan pembelajaran siswa, dan relevansi latar belakang pendidikan dengan tugas mengajar.
- b. Kemampuan sosial, mencakup kemampuan menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dan sekitarnya.
- c. Kemampuan personal, mencakup penampilan sikap positif, pemahaman penghayatan nilai-nilai, dan kepribadian, nilai, dan sikap hidup.⁴⁰

³⁹ Burhanuddin Yusuf, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada. Hal 204

⁴⁰ Ahmad Susanto, (2016). *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta: Prenadamedia Group. Hal 54

Semua kriteria penilaian prestasi kerja guru merupakan kewenangan kepala sekolah. Penilaian atas prestasi kerja dilakukan untuk menentukan kenaikan gaji, menentukan kenaikan pangkat, dan untuk menentukan guru dalam memperbaiki hasil kinerjanya.

Penilaian prestasi kerja guru merupakan hal yang sangat penting bagi guru di mana penilaian tersebut berguna sebagai umpan balik terhadap berbagai hal, seperti kemampuan, keletihan, kekurangan, dan potensi yang pada akhirnya akan bermanfaat bagi penentuan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan karier.

E. PENELITIAN RELEVAN

Muhammad Fahrudin Telah melakukan penelitian yang berjudul “Pemberdayaan Guru Di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Sakti Gemolong Kabupaten Sragen” dari penelitian tersebut, hasil penelitian ini mengungkapkan tiga temuan yaitu : (1) upaya pemberdayaan guru di SMK Sakti Gemolong Sragen dilakukan dengan beberapa hal, yaitu dengan mengikutkan guru dalam DIKLAT, workshop, seminar, supervisi, dan penambahan jam pelajaran. (2) faktor penghambat pemberdayaan guru di SMK Sakti Gemolong Sragen, yaitu: adanya guru yang lebih senang menggunakan metode pembelajaran yang bersifat instan daripada mendesain sendiri, masih adanya guru yang masih asing terhadap inovasi pembelajaran, dll. (3) solusi untuk mengatasi hambatan pemberdayaan guru di SMK Sakti Gemolong Sragen, yaitu : untuk mengatasi guru hendaknya tidak hanya

memahami suatu teori akan tetapi harus mempunyai kemampuan memecahkan masalah berdasarkan konsep ilmiah.⁴¹

Kamaruddin juga telah melakukan penelitian yang berjudul “Efektivitas Pemberdayaan Guru Pada Sekolah Unggul di Kota Sabang”, dari penelitian tersebut, hasil penelitian ini mengungkapkan ada empat temuan yaitu: (1) efektivitas program pemberdayaan guru, (2) efektivitas pelaksanaan program pemberdayaan guru, (3) komitmen pemerintah kota Sabang dalam melaksanakan pemberdayaan guru pada sekolah-sekolah unggul, (4) sistem pemberdayaan guru.⁴²

Amelia Amzar dan Chalid Sahuri melakukan penelitian yang berjudul “Peningkatan Prestasi Kerja Melalui Mutasi dan Motivasi Kerja” dari penelitian tersebut, hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa pelaksanaan mutasi yang baik mempengaruhi prestasi kerja pegawai dalam bekerja. Selain itu juga motivasi baik dari dalam diri pegawai maupun dari luar diri pegawai misalnya dari kebijakan pegawai juga membuat prestasi kerja semakin baik.⁴³

⁴¹Muhammad Fahrudin. (2015). *Pemberdayaan Guru Di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Sakti Gemolong Kabupaten Sragen*. Surakarta; Universitas Muhammadiyah Surakarta.

⁴²Kamaruddin. (2014). *Efektivitas Pemberdayaan Guru pada Sekolah Unggul di Kota Sabang*, Banda Aceh: Universitas Syiah Kuala.

⁴³Amelia Amzar dan Chalid Sahuri. *Peningkatan Prestasi Kerja Melalui Mutasi dan Motivasi Kerja*. Vol 1, No.1. November 2012.