

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Definisi kepala sekolah**

Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dengan murid yang menerima pelajaran.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana diungkapkan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: “kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.”<sup>11</sup>

Kepala sekolah pada hakikatnya adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin penyelenggaraan organisasi sekolah. Oleh sebab itu tugas-tugas kepala sekolah bukan hanya mengatur dan melakukan proses belajar mengajar, melainkan juga mampu menganalisis berbagai persoalan, mampu memberikan pertimbangan, cakap dalam memimpin dan bertindak dalam berorganisasi, mampu berkomunikasi baik lisan maupun tulisan, partisipatif dan cakap dalam menyelesaikan persoalan dengan baik. Hal ini sesuai dengan pendapat De Roche dalam Wahyudi bahwa “Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus mempunyai kemampuan antara lain: (1) Mempunyai sifat-sifat kepemimpinan, (2)

---

<sup>11</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2007), h..25

Mempunyai harapan tinggi terhadap sekolah, (3) Mampu mendayagunakan sumber daya sekolah, (4) Profesional dalam bidang tugasnya”.

## **B. Tugas dan fungsi kepala sekolah**

Kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai *educator, manajer, administrator, dan supervisor*. Akan tetapi dalam perkembangannya sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator, dan motivator disekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah setidaknya harus mampu berfungsi sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator.

Adapun dari tugas dan fungsi kepala sekolah adalah:

### **a. Kepala sekolah sebagai educator (pendidik)**

Sebagai educator, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini factor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Pengalamam semasa menjadi guru, menjadi wakil kepala sekolah, atau menjadi anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan

pekerjaannya, demikian halnya pelatihan dan penataran yang pernah diikutinya.<sup>12</sup>

b. Kepala sekolah sebagai manajer

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.<sup>13</sup>

c. Kepala sekolah sebagai administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah.<sup>14</sup>

d. Kepala sekolah sebagai supervisor

---

<sup>12</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2007), h..100

<sup>13</sup> *Ibid* h.103

<sup>14</sup> *Ibid* h.107

Supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Fungsi pengawasan atau supervisi dalam pendidikan bukan hanya sekedar kontrol melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan, tetapi lebih dari itu. Supervisi mencakup penentuan kondisi atau syarat personel mampu material yang diperlukan untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif dan usaha memenuhi syarat-syarat itu.

e. Kepala sekolah sebagai leader

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

Kepribadian kepala sekolah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat 1). Jujur 2). Percaya diri 3). Tanggung jawab 4). Berani mengambil resiko dan keputusan 5). Berjiwa besar 6). Emosi yang stabil 7).teladan

f. Kepala sekolah sebagai innovator

Kepala sekolah sebagai innovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integrative, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptable dan fleksibel.

g. Kepala sekolah sebagai motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar (PSB).

**C. Pengertian kinerja**

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang diharapkan. Kata kinerja berasal dari kata performance yang memberikan tiga arti yaitu prestasi, pertunjukan, pelaksanaan tugas.

Dari pengertian di atas kinerja diartikan sebagai prestasi, menumbuhkan sesuatu kegiatan atau perbuatan dan melaksanakan tugas yang telah dibebankan. Pengertian kinerja sering diidentikkan dengan prestasi kerja karena ada persamaan antara kinerja dengan prestasi kerja. Bila diaplikasikan dalam aktifitas dalam lembaga pendidikan berdasarkan pendapat di atas maka pernyataan kinerja yang dimaksud adalah: (1). prestasi kerja pada penyelenggara Lembaga pendidikan dalam melaksanakan program pendidikan mampu menghasilkan lulusan atau output yang semakin meningkat kualitas

nya(2). mampu memperlihatkan atau menunjukkan kepada masyarakat berupa pelayanan yang baik (3) dalam melaksanakan tugas nya para pengelola Lembaga pendidikan seperti kepala madrasah , guru dan tenaga kependidikan nya semakin baik dan berkembang serta mampu mengikuti dinamika kebutuhan masyarakat yang selalu berubah sesuai dengan kemajuan dan tuntutan jaman.

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

#### **D. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja**

Banyak factor yang mempengaruhi kinerja organisasi maupun individu. Tempe mengemukakan bahwa “factor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang antara lain adalah lingkungan, perilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kinerja, umpan balik dan administrasi pengupahan”. Sedangkan Kopelman menyatakan bahwa kinerja organisasi ditentukan oleh 4 faktor antara lain: (1) lingkungan, (2). Karakteristik individu (3). Karakteristik organisasi (4). Karakteristik pekerjaan. <sup>15</sup>

Dengan demikian, dapat diartikan bahwa kinerja pegawai saat dipegaruhi oleh karakteristik individu yang terdiri atas pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, motivasi, kepercayaan, nilai-nilai, serta sikap.

#### **E. Kinerja guru**

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No.14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen; “guru adalah pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, dan mengevaluasi peserta didik pada usia dini, pendidikan dasar , dan pendidikan menengah . dalam undang-undang no.14 tahun 2005 dijelaskan bahwa guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga professional pada jenjang usia dini, pendidikan dasar dan menengah , pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. (pasal 2 UU RI No.14 ;2005)

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melakukan tugas pembelajaran di madrasah dan bertanggung jawab atas peserta didik dibawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik . oleh karena itu, kinerja guru itu dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di madrasah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru selama melakukan aktivitas pembelajaran.

Kinerja guru juga dapat di tunjukan dari beberapa besar kompetensi-kompetensi yang dipersaratkan dipenuhi .kompetensi tersebut meliputi kompetensi pedagogic , kompetensi kepribadian , kmpetensi social dan kompetensi professional.

Guru yang mmeiliki kinerja yang baik dan professional dalam implementasi kurikulum memiliki ciri-ciri : “mendesain program pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan menilai hasil belajar peserta didik” (Basyrudin dan Usman, 2002:83).<sup>16</sup>

#### F. Penilaian kinerja guru

Untuk menilai kinerja guru dapat dilihat pada aspek : penguasaan dan human relation skill . Sedangkan Michael menyatakan bahwa aspek yang dilihat dalam melihat kinerja individu (termasuk guru). Berdasarkan pendapat tersebut kinerja guru dinilai dari penguasaan keilmuan, ketrampilan tingkah laku, kemmapuan membina hubungan, kualitas kerja, inisiatif, kapasitas diri serta kemampuan dalam komunikasi. Aspek-aspek yang dapat dinilai dari kinerja seorang guru dalam suatu organisasi dikelompokkan menjadi 3, yaitu kemampuan Teknik, kemampuan konseptual, kemampuan konseptual, dan kemampuan hubungan interpersonal :

1. kemampuan Teknik yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, Teknik, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang telah diperoleh.

---

<sup>16</sup> Supardi 2013, *kinerja guru*, PT Rajekgrafindo persada Jakarta, h.52-59

2. kemampuan konseptual yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang gerak dari unit-unit operasional.
3. kemampuan hubungan interpersonal yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, membawa guru melakukan negosiasi.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Ibid h.69-71