

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah

##### 1. Definisi Kepemimpinan

Menurut Soerjono Soekanto, peran merupakan sebuah aspek yang dinamis, dimana apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan yang diharapkan, maka ia sudah menjalankan perannya.<sup>13</sup> Sedangkan kepemimpinan berasal dari bahasa Inggris “*Leader*” yang berarti pemimpin dan “*Leadership*” dari bahasa Inggris yang artinya adalah kepemimpinan. Menurut Nawawi dalam Novianty, kepemimpinan yaitu kemampuan dari seorang pemimpin untuk mendorong semua orang dengan kecerdasan yang dimilikinya agar dapat bekerja sama dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan target tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>14</sup> Menurut Griffin, kepemimpinan dapat dilakukan dari dua sudut pandang yaitu (a) sebuah proses yang menggunakan pengaruh bagi yang tidak memiliki kekuasaan yaitu dengan memberikan sanksi untuk membentuk sebuah kelompok agar mencapai tujuan dan membantu menciptakan budaya kelompok. (b) melihat dari sifat yang dimiliki, apakah orang tersebut memiliki ciri sebagai seorang pemimpin.

---

<sup>13</sup> Soerjono Soekanto, *Teori Peranan*, 2002. (Jakarta: Bumi Aksara). 243.

<sup>14</sup> Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing Dan Kecerdasan Emosi)*. 3.

Jadi dapat disimpulkan, kepemimpinan yaitu seseorang yang mampu mempengaruhi orang lain atau suatu kelompok dengan menggunakan kecerdasan yang dimiliki untuk mencapai tujuan bersama yang telah disepakati.

## **2. Pentingnya Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Pentingnya kepemimpinan kepala sekolah yang memiliki peran dalam mewujudkan sekolah efektif dan pembelajaran yang berkualitas. Berikut ini merupakan analisis kepemimpinan kepala sekolah yang efektif berdasarkan kriteria :

1. Mampu memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan serta seluruh warga sekolah lainnya untuk mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas, lancar dan produktif.
2. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan secara tepat waktu dan tepat sasaran.
3. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah serta tujuan pendidikan.
4. Mampu menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan pendidik dan tenaga kependidikan lain di sekolah.
5. Dapat bekerja secara kolaboratif dengan tim manajemen sekolah.

6. Dapat mewujudkan tujuan sekolah secara efektif, efisien, produktif, dan akuntabel sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.<sup>15</sup>

### **3. Indikator Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Menurut Greenfield dalam Mulyasa, indikator kepala sekolah efektif secara umum adalah sebagai berikut : Pertama, Komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Kedua, Menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam rangka mengelola dan memimpin sekolah. Dan ketiga, Senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru di kelas. Ungkapan tersebut sejalan dengan temuan Heck, dkk dalam Mulyasa bahwa prestasi akademik dapat di prediksi berdasarkan pengetahuan terhadap perilaku kepemimpinan kepala sekolah. Berikut merupakan indikator-indikator kepemimpinan kepala sekolah yang efektif :

1. Menerapkan pendekatan kepemimpinan partisipatif terutama dalam proses pengambilan keputusan.
2. Menunjukkan sikap dan perilaku teladan yang dapat menjadi panutan atau model bagi guru, peserta didik dan seluruh warga sekolah.
3. Memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis, lugas dan terbuka.
4. Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru, peserta didik dan warga sekolah lainnya.

---

<sup>15</sup> Ibid, Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. 17.

5. Menekankan kepada guru dan seluruh warga sekolah untuk memenuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin yang tinggi.
6. Memberikan dukungan kepada guru untuk menegakkan disiplin peserta didik.
7. Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan secara proposional dan professional.
8. Memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi siswa.
9. Melakukan berbagai kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung.
10. Memberikan ruang pemberdayaan sekolah kepada seluruh warga sekolah.
11. Mengalokasikan dana yang diperlukan untuk menjamin pelaksanaan proram pembelajaran.
12. Memberikan kesempatan yang luas kepada seluruh warga sekolah dan masyarakat untuk berkonsultasi dan berdiskusi mengenai permasalahan yang diadapi berkaitan dengan pendidikan dan pembelajaran di sekolah.
13. Membangun kelompok kerja aktif, kreatif dan produktif.
14. Mengarahkan perubahan dan inovasi dalam organisasi.
15. Memiliki komitmen yang jelas terhadap penjaminan mutu lulusan.

Sejalan uraian diatas, dimana Martin and Millower serta Willower and Kmetz dalam Mulyasa, berdasarkan hasil kajiannya pada berbagai sekolah unggulan yang telah sukses mengembangkan proram-programnya, indikator kepala sekolah efektif sebagai berikut :

1. Memiliki visi yang kuat tentang masa depan sekolahnya dan mampu mendorong semua warganya ikut serta dalam mewujudkannya.
2. Senantiasa menyempatkan diri dan memprogramkan pengamatan terhadap berbagai aktivitas guru dan pembelajarn di kelas, serta memberikan *feedback* yang positif dan konstruktif dalam memecahkan masalah dan memperbaiki pembelajaran.
3. Memantau kemajuan peserta didik baik secara individu maupun kelompok, serta memanfaatkan informasi untuk mengarahkan perencanaan pembelajaran.
4. Memiliki harapan tinggi terhadap prestasi peserta didik dan kinerja seluruh warga sekolah. Serta mendayagunakan berbagai sumber belajar dan melibatkan seluruh warga sekolah secara kreatif, produktif dan akuntabel.
5. Melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkesimbangan, serta mendorong pemanfaatan waktu secara efisien dan merancang prosedur untuk meminimalisir stress dan konflik negatif.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Ibid, Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. 19-22.

#### **4. Kunci Sukses Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Menurut Mulyasa, kepemimpinan kepala sekolah berakitan dengan berbagai tugas dan fungsi yang harus diembannya dalam mewujudkan sekolah efektif, produktif, mandiri dan akuntabel. Sedikitnya ada sepuluh kunci sukses kepemimpinan kepala sekolah :

##### **a. Visi Yang Utuh**

Visi sekolah merupakan salah satu atribut kepemimpinan kepala sekolah baik sekarang maupun untuk masa depan, apabila visi tersebut tidak jelas, maka sekolah akan mengalami kemunduran. Oleh karena itu sangat penting kepala sekolah memiliki dan memahami visi yang utuh tentang sekolahnya. Berikut karakteristik kepala sekolah yang memiliki visi yang utuh :

- 1) Berniat ibadah dalam melaksanakan tugasnya.
- 2) Beragama dan taat melaksanakan ajarannya.
- 3) Berkeyakinan bahwa bekerja di lingkungan sekolah merupakan ibadah dan panggilan jiwa.
- 4) Berniat baik sebagai kepala sekolah.
- 5) Berlaku adil dalam memecahkan masalah.
- 6) Bersikap tawadhu (rendah diri) dan berhasrat untuk memajukan sekolah.
- 7) Tidak terlalu berambisi terhadap imbalan materi dari hasil pekerjaannya dan bertanggung jawab terhadap ucapan dan perbuatannya.

b. Tanggung Jawab

Salah satu sifat yang dapat memperkuat keyakinan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya adalah merasa dirinya diamanahi kepemimpinan dan harus bertanggung jawab. Hal ini juga akan memberikan kontribusi keyakinan dan keimanan akan kemampuan, dan menciptakan wibawa dalam diri bawahannya.

Dalam rangka membangun kepercayaan dan tanggungjawab, setiap kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya harus mampu memberdayakan tenaga kependidikan dan seluruh warga sekolah supaya mau dan mampu melakukan upaya-upaya untuk mencapai tujuan sekolah bersama.

c. Keteladanan

Keteladanan merupakan dimensi yang tidak kalah penting dalam kepemimpinan kepala sekolah, karena tingkah laku kepala sekolah akan selalu menjadi contoh bagi bawahannya dan menjadi salah satu modal utama bagi terlaksananya manajemen sekolah yang efektif.

d. Memberdayakan staf

Tiga hal sederhana yang dapat dilakukan setiap hari untuk memberdayakan staf :

- 1) Apresiasi (*Appreciation*), selalu ucapkan “terima kasih” dalam setiap kesempatan yang tepat. Karena setiap ucapan “terima kasih” akan menjadikan mereka merasa lebih baik, serta dapat

membangkitkan rasa harga diri dan meningkatkan *Self-image* yang akan membuat mereka merasa berharga dan berguna.

- 2) Pendekatan (*Approach*), Ken Blanchard menyarankan untuk memberikan pujian pada setiap kesempatan. Jika kita memberikan pujian dan pendekatan yang jujur dan tulus kepada orang lain atas prestasi mereka baik besar maupun kecil, maka akan dikejutkan dengan kenyataan betapa banyaknya orang yang menyukai kita yang dengan sukarela mau membantu kita mencapai tujuan.
- 3) Perhatian (*Attention*), cara ketiga yaitu dengan membangun harga diri dan membuat mereka merasa penting adalah dengan memberikan perhatian penuh ketika sedang berbicara atau ketika mereka sedang mengekspresikan diri.

Selain itu, dalam memberdayakan staf supaya lebih optimal dalam bekerja sama, hal ini juga berhubungan dengan menghargai kemampuan tenaga kependidikan yaitu dengan memberi kesempatan ikut serta dalam berbagai macam pendidikan dan pelatihan secara teratur, seperti revitalisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Musyawarah Guru Pembimbing (MGP), dan Kelompok Kerja Guru (KKG), diskusi, seminar, lokakarya dan penyediaan sumber belajar. Dalam pemberdayaan staf, kepala sekolah/madrasah juga harus memperhatikan kenaikan pangkat dan jabatannya.



e. Mendengarkan Orang Lain

Menjadi pendengarr yang baik merupakan salah satu syarat mutlak bagi seorang kepala sekolah untuk bisa memiliki pengaruh terhadap guru dan warga sekolah lainnya, sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai.

f. Memberikan Layanan Prima

Memberikan layanan prima atau layanan terbaik merupakan salah satu upaya menumbuhkan kepercayaan konsumen. Dalam hal ini, kepala sekolah harus mengambil langkah-langkah positif supaya peserta didik mendapatkan kepuasan :

- 1) Disiplin kehadiran guru.
- 2) Sikap ramah guru dan sikap ramah dalam pelayanan dari tenaga kependidikan.
- 3) Memberi penghargaan kepada siswa berprestasi dan memberi teguran tanpa menyinggung perasaan peserta didik yang melakukan pelanggaran.
- 4) Memberikan layanan tambahan bagi peserta didik yang memerlukan tambahan belajar. Dan membantu peserta didik secara optimal dalam menghadapi dan memecahkan berbagai masalah.
- 5) Bersikap ramah dan kooperatif dengan masyarakat serta orang tua.

6) Melakukan perbaikan secara berkesinambungan dengan memperbaiki layanan yang kurang memuaskan.

g. Mengembangkan Orang Lain

Dalam mengoptimalkan SDM di sekolah, perlu diupayakan agar setiap tenaga kependidikan yang ada, baik guru maupun tenaga administrasi dapat mengembangkan kemampuan dan karirnya secara optimal.

h. Memberdayakan Sekolah

Kepala sekolah yang akan menumbuhkan budaya pemberdayaan di sekolah perlu dua hal, yaitu memupuk *kepercayaan dan keterbukaan*. Dalam membina kepercayaan, kepala sekolah meyakinkan bahwa dirinya memberi kepercayaan kepada sekolah yang dibarengi oleh sikap menoleransi sejumlah kekeliruan. Yang kedua yaitu keterbukaan sebagai kunci dari kepercayaan, dalam keterbukaan ada arus penilaian dari kepala sekolah terhadap guru begitupula sebaliknya. Kepala sekolah perlu mengetahui apakah dirinya telah memenuhi harapan-harapan sekolah, begitupula guru yang membutuhkan umpan balik dari penilaian kepala sekolah.

i. Fokus Pada Peserta Didik

Kebutuhan utama yang harus dipenuhi oleh kepala sekolah adalah bahwa peserta didik harus dapat belajar secara optimal dengan memberikan layanan dan pembelajaran yang optimal, disini kepala sekolah selain guru juga menugaskan guru BP untuk memberikan

motivasi, serta bimbingan yang tepat untuk meningkatkan gairah belajar peserta didik.

j. Manajemen Yang Mengutamakan Praktik

Seorang kepala sekolah harus pandai berteori dan mempraktekkan gagasan tersebut dalam tindak nyata, untuk itu kepala sekolah harus memiliki sifat inovatif yang dicerminkan dalam cara bekerjanya secara :

- 1) Konstruktif, kepala sekolah harus mendorong dan membina setiap warga sekolah agar dapat berkembang secara optimal terhadap tugas yang sudah diberikan.
- 2) Kreatif, kepala sekolah harus berusaha mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya.
- 3) Delegatif, kepala sekolah harus berupaya mendelegasikan tugas kepada guru dan tenaga kependidikan lain sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan serta kemampuan masing-masing.
- 4) Integratif, kepala sekolah harus berusaha menintegrasikan semua kegiatan sehingga dapat menghasilkan sinergi untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif, efisien dan produktif.
- 5) Pragmatif, kepala sekolah harus berusaha menetapkan kegiatan atau target berdasarkan kondisi dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap warga sekolah, serta kekuatan dan peluang yang dimiliki sekolah.

6) Adaptabel dan Fleksibel, kepala sekolah harus mampu beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru, serta menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan memudahkan seluruh warga sekolah untuk beradaptasi dalam melaksanakan tugasnya.<sup>17</sup>

## **5. Peran, Tugas, dan Tanggung Jawab Kepala Madrasah**

### **a. Peran Kepala Madrasah**

Peran kepala madrasah yaitu selain sebagai seseorang yang memiliki wewenang dalam menjalankan tugas dan fungsi sebagai penentu mutu pendidikan, menurut Mulyasa, kepala madrasah juga berperan sebagai EMASLIM, yaitu :

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

Disini kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

---

<sup>17</sup> Ibid, Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. 22-46.

Sebagai educator, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Pengalaman sesama 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.

b. Kepala sekolah 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 ketertiban seluruh tenaga kependidikan untuk menunjang program sekolah.

Pertama, memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan disekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerja sama dengan tenaga pendidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan

setiap kegiatan. Sebagai manajer kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan. Kepala sekolah harus mampu bekerja melalui orang lain (wakil-wakilnya), serta berusaha mempertanggungjawabkan setiap tindakan. Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan disekolah, berfikir secara analitik dan konseptual, dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua.

Kedua, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manajer kepala sekolah harus meningkatkan profesi secara persuasif dan dari hati ke hati. Dalam hal ini, kepala sekolah harus bersifat demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya optimal. Misalnya, memberikan kesempatan kepada bawahan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran dan lokakarya sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Ketiga, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala sekolah harus

berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga pendidikan dalam setiap kegiatan disekolah (partisipatif). Dalam hal ini kepala sekolah bisa berpedoman pada asas tujuan, asas keunggulan, asas mufakat, asas kesatuan, asas persatuan, asas empirisme, asas keakraban, dan asas integritas.

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, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar menunjang produktivitas sekolah

d. Kepala sekolah sebagai supervisor, yaitu kegiatan dimana kepala sekolah mampu mengawasi para tenaga kependidikan untuk mewujudkan tujuan kegiatan pembelajaran sehingga semua aktivitas berjalan dengan efektif dan efisien.

e. Kepala sekolah sebagai leader

Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kamauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Wahjosumijo, mengatakan bahwa kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

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 diharuskan memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan dan warga sekolah.

g. Kepala sekolah sebagai motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakuka berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan,



penghargaan secara efektif, dan menyediakan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.<sup>18</sup>

#### **b. Tugas Kepala Madrasah**

Sedangkan tugas pokok dari kepala sekolah/madrasah menurut Suderadjat antara lain :

- 1) Melakukan perencanaan sekolah dengan merumuskan visi, misi, tujuan dan strategi pencapaian.
- 2) Mengorganisasikan sekolah dengan membuat struktur organisasi, menetapkan staf, serta menetapkan tugas dan fungsi masing-masing staf.
- 3) Menggerakkan staf dengan memotivasi para staf baik secara internal maupun eksternal.
- 4) Melakukan supervisi, mengendalikan dan membimbing semua staf dan warga sekolah.
- 5) Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan yang nantinya akan dijadikan tolak ukur kualitas dan melakukan problem solving baik secara analitis sistematis dengan cara kreatif.<sup>19</sup>

#### **c. Tanggungjawab Kepala Madrasah**

Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah bertanggungjawab untuk pertumbuhan guru-guru dalam mengenal kebutuhan masyarakat sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai. Untuk itu

---

<sup>18</sup> Mulyasa H.E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011). 35.

<sup>19</sup> Nurtanio Agus Purwanto, *Kepemimpinan Pendidikan (Kepala Sekolah Sebagai Manager Dan Leader)*, I (Yogyakarta: Interclude, 2019). 4

kepala madrasah harus memiliki pendidikan dan pengalaman serta kepribadian yang baik agar dapat menjadi panutan.

- 1) Kepala Madrasah Sebagai Administrator, dimana kepala madrasah bertanggungjawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di madrasah. Oleh sebab itu kepala madrasah diharapkan mampu memahami, menguasai dan melaksanakan kegiatan yang berkaitan dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan yang didalamnya mengandung perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan kepegawaian untuk mengaplikasikannya dalam pengelolaan madrasah.<sup>20</sup>
- 2) Kepala Madrasah Sebagai Perencana, dimana kepala madrasah bertanggungjawab untuk membuat atau menyusun perencanaan sebagai syarat mutlak bagi lembaga di setiap kegiatan baik perorangan maupun dalam bentuk kelompok.
- 3) Kepala Madrasah Sebagai Organisator, kepala madrasah bertanggungjawab untuk menyusun pembagian tugas dan wewenang kepada guru-guru dan pegawai madrasah untuk dilaksanakan sesuai dengan apa yang telah disepakati bersama.
- 4) Kepala Madrasah Sebagai Pengarah, dimana kepala madrasah bertanggungjawab untuk memberikan arahan seperti yang tergambar dalam struktur organisasi madrasah agar dapat

---

<sup>20</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, 22nd ed. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014).

bekerjasama saling membantu satu sama lain kearah tujuan yang telah ditetapkan dan untuk menghindari adanya persaingan yang tidak sehat antara bagian atau antar personil madrasah dalam melakukan tindakan.

- 5) Kepala Madrasah Sebagai Coordinator, dimana kepala madrasah bertanggungjawab untuk mengkoordinasikan dalam suatu kegiatan agar terjadi keselarasan keputusan antara tiap personil dan tugas-tugasnya agar mencapai hasil yang efektif yang berkenaan dengan tujuan pendidikan yang telah disetujui.
- 6) Kepala Madrasah Sebagai Pengawas, dimana kepala madrasah bertanggungjawab untuk mengawasi dan memastikan apa yang dikerjakan sesuai dengan apa yang dikehendaki. Pengawasan disini diperlukan dalam semua bidang kegiatan madrasah, program pengajaran, personil, murid, keuangan, perlengkapan dan hubungan masyarakat.

## **6. Peran Kepala Madrasah Dalam Pemberdayaan Guru**

Menyikapi kebijakan desentralisasi pendidikan dalam konteks otonomi daerah yang bergulir bersamaan dengan era globalisasi sekarang ini yang ditandai dengan kompetensi global yang sangat tajam dan ketat, terutama pola hubungan atasan-bawahan, dimana semula bersifat hierarkis-komando menuju kearah kemitraan bersama. Sehingga dalam melaksanakan tugas dan kewajiban, mereka

cenderung bersikap apriori dan bertindak hanya atas dasar perintah sang pemimpin. Dengan demikian, pada akhirnya akan sulit dicapai kinerja yang unggul dan produktif.

Sebagaimana Larry Lashway dalam Mulyasa, mengetengahkan *Facilitative Leadership*, yang pada intinya merupakan kepemimpinan yang menitikberatkan pada *Collaboration* dan *Empowerment*. Sedangkan David Conley and Paul Goldman dalam Mulyasa, juga mendefinisikan *facilitative leadership* sebagai :”*the behaviors that enhance the collective ability of a school to adapt, solve problems and improve performance*”. Kata kuncinya terletak pada *collective*. Artinya, keberhasilan pendidikan bukan merupakan hasil dan ditentukan oleh karya seseorang, namun justru merupakan karya dari *team work* yang cerdas.<sup>21</sup>

Dari teori diatas dapat disimpulkan bahwa dalam berhasil tidaknya kepemimpinan kepala madrasah dalam memperdayakan itu tidak ditentukan oleh perorangan, akan tetapi karena adanya *team work* yang cerdas.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus memandang bahwa peran kepemimpinannya merupakan suatu komponen utama untuk menggerakkan kekuatan semua tenaga pendidikan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugasnya dengan baik. Dimana kepala sekolah hendaknya memberikan motivasi positif pada

---

<sup>21</sup> Ibid, Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. 48.

bawahannya untuk mendedikasikan dirinya dalam proses pencapaian tujuan salah satunya dengan prestasi yang diperoleh melalui proses pengajaran pembelajaran.

Salah satunya yaitu pemberdayaan yang memerlukan perhatian khusus. Sebagaimana menurut Sondang P. Siagian “dengan pemberdayaan berarti mengakui harkat dan martabat manusia, mengakui manusia mempunyai hak-hak yang bersifat asasi, penerapan gaya manajemen yang bersifat parsititatif, perkayaan mutu kekaryaan”.<sup>22</sup> Berikut ini merupakan tahapan yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah yang dikemukakan oleh Patricia Patton yang dialih bahasakan oleh Anita B. Hariyanto :

a. Persiapan pemberdayaan guru

Persiapan dapat dilakukan oleh kepala sekolah dengan cara mempersiapkan guru sebagai komponen pelaksana program sekolah beserta sarpras yang menunjang pelaksanaan program-program pemberdayaan sehingga dapat terlaksana secara efektif. Serta memperhatikan dan mengidentifikasi kesiapan guru untuk menjalankan tugasnya yang ditinjau dari beberapa segi : 1). Kesiapan segi kompetensi yang dimiliki, 2). Kesiapan segi fisik serta psikologis, 3). Komitmen dari guru itu sendiri.

---

<sup>22</sup> P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. 13.

b. Pemberian kepercayaan kepada guru

Ciri utama pemberdayaan guru adalah adanya otonomi yang dilakukn kepala madrasah kepada guru, dimana guru dianggap mampu untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Dengan pemberian kepercayaan, guru akan merasa lebih percaya diri serta leluasa dalam mengaktualisasikan dan mengembangkan kemampuannya.

c. Memberikan petunjuk dan arahan

Dalam hal ini kepala sekolah akan membagikan pengalamannya baik dari pengetahuan maupun ketrampilan yang dimilikinya kepada guru. Dengan begitu kepala sekolah akan lebih mudah dalam memandu guru dalam melaksanakan tugasnya.

d. Kejelasan visi organisasi

Adanya kesatuan arah dan tujuan merupakan hal penting dalam organisasi guna pencapaian tujuan, yaitu diperlukan suatu visi dan misi yang sama antara kepala sekolah dan guru sehingga memiliki persamaan.

e. Kesiapan sarana

Sarana adalah salah satu komponen juga dalam pemberdayaan, karena dengan adanya sarana yang memadai

akan dapat membantu guru sebagai alat yang dapat mengoptimalkan tugas dan tanggungjawabnya.

f. Hasil yang diharapkan

Peberdayaan akan dirasakan berhasil apabila guru mengetahui hasil yang diharapkan dari kegiatan yang dilakukan melalui pemberitahuan tujuan sekolah yang akan dicapai.<sup>23</sup>

## 7. Peran Kepala Madrasah Dalam Memotivasi

Motivasi berasal dari bahasa latin yaitu *movere* yang berarti bergerak atau menggerakkan. Motivasi juga dapat diartikan sebagai suatu kekuatan sumber daya yang menggerakkan dan mengendalikan perilaku manusia. Menurut T. Hani Handoko dalam Hartatik, motivasi adalah keadaan dalam diri seseorang yang dapat memberikan dorongan untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai sebuah tujuan.<sup>24</sup> Oleh karena itu dibutuhkan peranan seorang pemimpin untuk meningkatkan motivasi kerja para guru dengan langkah sebagai berikut:

- a. Memberikan *reward* bagi karyawan berprestasi.
- b. Mempererat kekeluargaan sesama karyawan.
- c. Kenali kekurangan dan kelebihan masing-masing karyawan.
- d. Berikan training karyawan secara rutin dan berkala.<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> “4\_bab1-Converted.Pdf,” accessed June 7, 2021, [http://digilib.uinsgd.ac.id/34892/4/4\\_bab1-converted.pdf](http://digilib.uinsgd.ac.id/34892/4/4_bab1-converted.pdf).

<sup>24</sup> Indah Puji Hartatik, *Buku Praktis Mengembangkan SDM* (Yogyakarta: Laksana, 2014). 37

<sup>25</sup> Ibid, Hartatik. 37.

Menurut Malayu S.P Hasibuan, motivasi terbagi menjadi dua jenis:

- a. Motivasi positif, dimana seorang manajer memotivasi bawahan dengan cara memberikan hadiah sebagai bentuk apresiasi. Dengan adanya motivasi positif ini, semangat para bawahan akan meningkat dalam melakukan pekerjaan.
- b. Motivasi negatif, dimana seorang manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman jika kinerja mereka dibawah standar. Dengan adanya motivasi negatif ini, semangat para bawahan dalam jangka pendek akan meningkat dikarenakan takut akan mendapat hukuman, akan tetapi semangat itu akan berkurang dalam jangka waktu yang panjang.<sup>26</sup>

Seorang guru dapat bekerja secara professional jika pada dirinya terdapat motivasi yang tinggi. Pegawai/guru yang memiliki motivasi yang tinggi biasanya akan melaksanakan tugasnya dengan penuh semangat dan energik, karena ada motif-motif atau tujuan tertentu yang melatar belakangi tindakan tersebut. Disini Kepala Sekolah dituntut untuk mampu memerankan tugasnya. Kepemimpinan kepala sekolah disamping harus mampu mengelola sumber daya yang ada juga sebagai motivator bagi kepatuhan diri dan disiplin kerja para guru.<sup>27</sup> Tujuan motivasi menurut Malayu S.P. Hasibuan adalah sebagai berikut:

---

<sup>26</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014). 27

<sup>27</sup> Nachrowi Iman Santoso, "PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU SMK BUDI MULIA TANGERANG," *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen* 3, no. 3 (May 1, 2015), <https://doaj.org>.



- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- d. Peningkatan kedisiplinan karyawan.
- e. Mengefektifkn pengadaan karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- j. Meningkatkan efesiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.<sup>28</sup>

Oleh karena itu motivasi atau dorongan untuk bekerja sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas seseorang ataupun organisasi, sebab perilaku seseorang biasanya diwarnai oleh hakikat tujuan yang ingin dicapai. Maka dalam hal ini kepala sekolah harus selalu memunculkan dorongan atau motivasi kerja yang tinggi kepada guru guna melaksanakan tugasnya.

Menurut Abraham Maslow, teori motivasi terdiri dari lima tingkatan kebutuhan yang dikenal dengan “Hirarki Kebutuhan Maslow” sebagai berikut :

- a. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan

---

<sup>28</sup> Ibid, Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 28.

kebutuhan tingkat rendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.

- b. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya pertentangan dan lingkungan hidup.
- c. Kebutuhan untuk merasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, bersosialisasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik.
- d. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- e. Kebutuhan mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengembangkan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.<sup>29</sup>

Menurut Ngalm Purwanto ada tiga fungsi motivasi, yaitu :

- a. Mendorong manusia untuk berbuat, sebagai penggerak atau motor yang melepaskan energi.
- b. Menentukan arah perbuatan, yakni kearah tujuan yang hendak dicapai.
- c. Menyelesaikan perbuatan, yakni menentukan perbatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang serasi guna mencapai tujuan,

---

<sup>29</sup> Nurhafizhah, "Pengaruh Motivasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Dan Pegawai Di SMK Muhammadiyah 2 Makassar," 2018.

dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tiak bermanfaat bagi tujuan tersebut.

## **8. Peran Kepala Madrasah Dalam Mengevaluasi**

Evaluasi merupakan terjemahan dari bahasa inggris *evaluation* yang identik dengan penilaian. Evaluasi juga dapat diartikan sebagai proses menetapkan pertimbangan nilai berdasarkan pada peristiwa tentang suatu program atau produk. Dalam pengevaluasian kinerja guru memiliki dua fungsi utama, yaitu :

- a. Untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan semua kompetensi dan ketrampilan yang diperlukan pada proses pembelajaran, pembimbingan atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah. Dengan demikian, profil kinerja guru akan teridentifikasi dan dimaknai sebagai analisis kebutuhan atau audit ketrampilan bagi setiap guru untuk dipergunakan sebagai basis merencanakan PKB.
- b. Untuk menghitung angka kredit yang diperoleh guru atas kinerja pembelajaran, pembimbingan atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah yang dilakukan pada tahun tersebut. Kegiatan penilaian yang dilakukan setiap tahun adalah bagian dari proses pengembangan karir dan promosi guru untuk kenaikan pangkat dan jabatan fungsionalnya.

Dalam menjalankan fungsi evaluasi terhadap kinerja guru, berbagai evaluasi pada perencanaan dilakukan terlebih dahulu yang dilakukan oleh kepala sekolah maupun dilakukan oleh lembaga berupa perencanaan jangka panjang. Perencanaan jangka panjang yang sudah tersusun inilah yang akan menjadi tujuan yang ingin dicapai oleh sebuah lembaga yang mengacu pada perencanaan tahunan, bulanan dan pekanan. Hasil dari perencanaan-perencanaan tersebut yang nantinya akan di evaluasi baik itu evaluasi tahunan baik bersifat harian, pekanan atau bulanan. Evaluasi sendiri tidak hanya dilakukan oleh kepala sekolah, namun para pendidik juga melakukan evaluasi juga secara rutin terhadap siswanya agar apa yang menjadi tujuan dalam rancangan pembelajaran bisa berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

Evaluasi juga merupakan komponen penting dalam meningkatkan kinerja guru, karena dengan dilakukannya evaluasi, guru dapat mengukur sejauh mana kinerja itu berhasil. Disinilah peran kepala sekolah sebagai manajer dalam memberikan pengarahan dan solusi terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh bawahannya. Kepala sekolah sebagai manajer selain membimbing setiap anggotanya, juga harus menciptakan disiplin baik waktu maupun kerja.

Semakin sering kepala sekolah memberikan arahan, maka semakin baik pula kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi/kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru.

Dimana evaluasi kinerja guru juga dapat dijadikan sebagai upaya penjaminan mutu sekolah terkait dengan aspek :

- a. Pengembangan.
- b. Pembelajaran.
- c. Peningkatan kemampuan profesional.
- d. Interaksi sosial dengan stakeholder.<sup>30</sup>

## **B. Kinerja Guru**

### **1. Definisi Kinerja Guru**

Kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris "*Performance*" yang berasal dari kata "*to perform*" yang berarti menampilkan atau melaksanakan. *Performance* sendiri bisa diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, untuk kerja ataupun penampilan kerja. Dalam KBBI, kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, atau kemampuan kerja. Menurut Ruky dalam Supardi, kata *performance* mempunyai tiga arti yaitu : (1). Prestasi seperti dalam konteks tau kalimat "*high performance car*" atau mobil yang sangat cepat. (2). Pertunjukan, seperti dalam konteks atau kalimat "*folk dance performance*" atau pertunjukan tari-tarian rakyat. (3). Pelaksanaan tugas, seperti dalam konteks atau kalimat "*in performing his/her duties*" atau dalam pelaksanaan kewajibannya.

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk

---

<sup>30</sup> Saryati and Abdul Sakban, "Fungsi Controlling Dan Evaluasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di SMPN 1 Lembar Lombok Barat," *CIVICUS : Pendidikan-Penelitian-Pengabdian* 8, no. 2 (September 2020): 139–147.

melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.<sup>31</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah sebuah kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru dalam menjalankan tugas dan perannya dalam sebuah lembaga pendidikan.

Menurut Teori Gibson dalam Supardi, bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh tiga kelompok variabel, yaitu :

- a. Variabel individu, meliputi : kemampuan dan ketrampilan mental fisik (kemampuan dan ketrampilan dalam memahami kurikulum), latar belakang (keluarga, tingkat sosial dan pengalaman), demografis (umur, etnis dan jenis kelamin).
- b. Variabel organisasi, meliputi : sumber daya, kepemimpinan (pemberian layanan supervisi), imbalan struktur dan desain pekerjaan (yang akan mempengaruhi dan menciptakan iklim kerja).
- c. Variabel psikologi, meliputi : persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi, kepuasan dan iklim kerja.

Suprihanto dalam Supardi menjelaskan, 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. Robbins juga berpendapat bahwa, kinerja merupakan fungsi dari interaksi antara *ability* (kemampuan dasar) dengan motivasi, teori tersebut menunjukkan

---

<sup>31</sup> Dr. Supardi, M.Pd.,Ph .D., *Kinerja Guru* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013). 13

orang yang mempunyai kemampuan dasar yang tinggi tetapi memiliki motivasi yang rendah, akan menghasilkan kinerja yang rendah, demikian pula apabila memiliki motivasi tinggi tetapi kemampuannya rendah maka akan menghasilkan kinerja yang rendah juga. Sehingga motivasi dapat dikatakan sebagai salah satu usaha atau dorongan untuk melakukan tugas.

## **2. Peran, Tugas, dan Tanggung Jawab Guru**

Peran guru menurut Adam dan Decey dalam skripsi penelitian yang paling dominan adalah sebagai berikut :

- a. Guru sebagai demonstrator
  - 1) Menguasai bahan pelajaran.
  - 2) Senantiasa memperkaya diri dengan ilmu pengetahuan.
  - 3) Mampu dan terampil dalam merumuskan TPK dan memahami kurikulum.
- b. Guru sebagai pengelola kelas
  - 1) Mampu menguasai kelas.
  - 2) Mampu bertanggung jawab memelihara lingkungan fisik kelas.
  - 3) Mampu bertanggung jawab membimbing pengalaman para peserta didik kearah pendidikan.
- c. Guru sebagai mediator dan fasilitator
  - 1) Guru diharuskan memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang media pembelajaran.

- 2) Sebagai mediator guru menjadi perantara dalam berinteraksi dan berkomunikasi.
  - 3) Sebagai fasilitator guru mampu mengusahakan sumber belajar yang berguna untuk menunjang proses pembelajaran.
- d. Guru sebagai evaluator
- 1) Guru dapat mengetahui keberhasilan pencapaian, tujuan, serta penguasaan siswa terhadap pelajaran.
  - 2) Guru harus mengetahui apakah proses belajar yang dilakukan efektif dan memuaskan.
  - 3) Guru diharuskan mengikuti hasil belajar yang telah dicapai siswa dari waktu ke waktu.

### **3. Kompetensi Dasar Guru**

Kompetensi merupakan sebuah ketrampilan dan pengetahuan yang dipengaruhi dari lingkungan kehidupan sosial dan kerja yang kemudian diserap dan dikuasai untuk digunakan sebagai instrument untuk menciptakan nilai. Sebagaimana yang terteta dalam ketentuan Undang-undang No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen Pasal 10 tentang kompetensi guru yang diperoleh melalui pendidikan profesi meliputi :

- a. Kompetensi Pedagogik yaitu kemampuan guru mengelola dalam hal pembelajaran, seperti menata ruang kelas, menciptakan iklim



kelas yang kondusif, tanggap terhadap gangguan kelas serta memberi penguatan baik verbal maupun non-verbal.

- b. Kompetensi Kepribadian yaitu kemampuan kepribadian seorang guru sebagai teladan dari peserta didik, seperti memahami tujuan pendidikan dan pembelajaran, beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, mampu memahami kelebihan serta kekurangan dan mengembangkan diri, menunjukkan sikap teladan seperti jujur, demokratis, adil, disiplin dan tanggung jawab.
- c. Kompetensi Sosial yaitu kemampuan guru dalam berkomunikasi dan berinteraksi kepada peserta didik, orang tua, masyarakat sekitar secara efektif dan efisien, seperti luwes bergaul, ramah, bersikap simpati dan empati dan mudah menyesuaikan terhadap lingkungan.
- d. Kompetensi Profesional yaitu kemampuan guru dalam penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam, seperti mengenal semua karakter para peserta didik, menguasai sesuai bidang ajarnya, menyelenggarakan pembelajaran yang efektif dan efisien, serta mengembangkan kemampuan profesionalnya secara lanjut.<sup>32</sup>

Lebih lanjut menurut Peraturan Kementrian Pendidikan Nasional dalam Usman menyebutkan ada sepuluh kemampuan dasar guru yaitu :

- a. Penguasaan bahan pelajaran beserta konsepnya dasar keilmuan.
- b. Mampu mengelola program belajar mengajar.

---

<sup>32</sup> UU No.14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen, n.d.

- c. Mampu mengelola kelas.
- d. Penggunaan media dan sumber pembelajaran.
- e. Penguasaan landasan kependidikan.
- f. Mengelola dengan baik interaksi belajar mengajar.
- g. Penilaian prestasi siswa.
- h. Pengenalan fungsi dan program bimbingan serta penyuluhan.
- i. Pengenalan dan penyelenggaraan administrasi sekolah.
- j. Memahami prinsip dan pemanfaatan hasil penelitian pendidikan untuk meningkatkan mutu pengajaran.<sup>33</sup>

Sedangkan menurut Susanto, dalam keadaan pandemi yang serba terbatas seperti ini, guru perlu diberdayakan untuk mengembangkan kompetensi-kompetensi yang ada untuk tetap menjalankan tugas dan perannya, seperti :

- a. Kompetensi penguasaan IPTEK

Dengan diberlakukannya kebijakan tentang belajar di rumah, maka guru diharapkan menguasai ketrampilan di bidang IPTEK sehingga pembelajaran dari jarak jauh dapat berjalan dengan lancar.

- b. Kompetensi ketrampilan pengelolaan kelas

Selain penguasaan IPTEK, guru juga diharuskan memiliki ketrampilan dalam mengelola kelas, jika pembelajaran dilakukan di kelas maka guru akan sangat mudah dalam mengelola kelas, seperti

---

<sup>33</sup> Mukhtar, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar," *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan* 3, no. 3 (Agustus 2015): 14.

membantu keaktifan siswa dengan melontarkan pertanyaan. Akan tetapi selama diberlakukannya pembelajaran jarak jauh, maka guru diharuskan berkesperimen agar skill para peserta didik tetap berkembang di masa pandemi, seperti memilih dan menggunakan media pembelajar yang adaptif seperti mencari sumber pembelajaran internet.

c. Kompetensi komunikasi dan sosial

Dalam kompetensi ini guru dituntut agar lebih komunikatif terhadap siswanya, selain itu guru juga memerlukan kerjasama dengan para orang tua untuk ikut memberikan bimbingan dalam proses belajar. Komunikasi seperti itu haruslah dibangun agar antara guru dengan peserta didik dapat mencapai tujuan pembelajaran yang sudah di desain.<sup>34</sup>

#### 4. Indikator Kinerja Guru

Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan sebagai pengevaluasian kedepannya, sesuai yang tertera dalam buku pedoman Penilaian Kinerja Guru bahwa alat penilaian kemampuan guru meliputi (a) rencana pembelajaran/RPP (b) prosedur pembelajaran (c) hubungan antarpribadi, sehingga tersusunlah indicator yang terdiri dari tiga

---

<sup>34</sup> Jajat Sudrajat, "Kompetensi Guru Di Masa Pandemi," *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis* 13, no. 1 (2020): 100–110.

kegiatan yaitu (a) perencanaan program kegiatan pembelajaran (b) pelaksanaan kegiatan pembelajaran (c) evaluasi pembelajaran.<sup>35</sup>

Mengingat secara garis besar bahwa peran guru yaitu sebagai pengajar, pembimbing dan sebagai administrator kelas, maka diperlukan juga indikator dalam proses pembelajaran adalah sebagai berikut :<sup>36</sup>

- a. Menyusun perencanaan pembelajaran
  - 1) Merencanakan pengelolaan pembelajaran.
  - 2) Merencanakan pengorganisasian bahan ajar.
  - 3) Merencanakan pengelolaan kelas.
  - 4) Merencanakan penilaian hasil belajar.
- b. Kemampuan melaksanakan pembelajaran
  - 1) Memulai pembelajaran.
  - 2) Mengelola pembelajaran.
  - 3) Mampu mengorganisasikan pembelajaran.
  - 4) Melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar.
  - 5) Mengakhiri pembelajaran.
- c. Kemampuan melaksanakan hubungan antar pribadi
  - 1) Mengembangkan sikap positif peserta didik.
  - 2) Menampilkan kegairahan dalam pembelajaran
  - 3) Mengelola interaksi perilaku dalam kelas.

---

<sup>35</sup> Rahmat Pandoyo Susanto and Wuradji, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kinerja Guru, Komite Sekolah Terhadap Keefektifan SDN Se-Kecamatan Mlati," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 3, no. 2 (September 2015): 250–63.

<sup>36</sup> Ibid, Rosya, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMA Islam Cendekia Bandar Lampung." 37

- d. Kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar
  - 1) Merencanakan penilaian.
  - 2) Melaksanakan penilaian.
  - 3) Memanfaatkan hasil penilaian.
  - 4) Melaporkan hasil penilaian.
- e. Kemampuan melaksanakan program pengayaan
  - 1) Memberikan tugas.
  - 2) Memberikan bahan bacaan.
  - 3) Tugas membantu guru.
- f. Kemampuan melaksanakan program remedial
  - 1) Memberikan bimbingan khusus.
  - 2) Penyederhanaan.

### **C. Pandemi Covid-19**

#### **1. Definisi Covid-19**

Coronavirus merupakan keluarga besar virus yang muncul di Wuhan Cina, pada Desember 2019 yang dapat menyebabkan penyakit pada hewan dan manusia, dimana virus ini dapat menyebabkan penyakit infeksi saluran pernapasan, mulai flu biasa hingga penyakit yang serius. Selain pilek, sakit tenggorokan, batuk, dan demam, gejala yang ditunjukkan pada seseorang yang terjangkit virus Covid-19 adalah si penderita akan disertai pneumonia atau kesulitan bernafas yang biasanya muncul secara bertahap terutama bagi orang yang

berusia lanjut dan orang-orang yang tengah menderita penyakit medis seperti diabetes, tekanan darah tinggi dan penyakit jantung sebelum terinfeksi oleh virus Covid-19, mereka biasanya akan lebih rentan untuk tertular. Beberapa cara yang bisa dilakukan untuk mencegah tertularnya virus ini adalah:

- a. Menjaga kesehatan dan kebugaran agar stamina tubuh tetap prima dan sistem imunitas tubuh meningkat.
- b. Mencuci tangan secara teratur menggunakan air dan sabun. Untuk mencegah pengurangan penyebaran penyakit yang bersumber dari tangan. Karena itu, menjaga kebersihan tangan adalah hal yang sangat penting.
- c. Tutup hidung dan mulut dengan tisu atau lengan atas bagian dalam ketika batuk dan bersin.
- d. Hindari kontak dengan orang lain atau bepergian ke tempat umum jika tidak dalam keadaan mendesak.
- e. Hindari menyentuh area mata, hidung dan mulut (segitiga wajah).
- f. Gunakan masker ketika sakit atau saat berada di tempat umum.
- g. Buang tisu dan masker yang sudah digunakan ke tempat sampah dengan benar, dan jangan lupa mencuci tangan.
- h. Selalu pantau perkembangan penyakit Covid-19 dari sumber resmi dan akurat.

- i. Mengikuti arahan dan informasi dari petugas kesehatan dan Dinas Kesehatan setempat untuk membantu melindungi dari penularan dan penyebaran virus ini.<sup>37</sup>

## **2. Dampak Covid-19 Bagi Pendidikan**

Tujuan dari pendidikan adalah berusaha untuk mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan baik pada aspek kognitif, afektif maupun psikomotorik terutama di era globalisasi ini pendidikan menjadi salah satu penentu kemajuan dari suatu bangsa agar dapat bersaing dengan bangsa lain. Dalam masa pandemi Covid-19 ini banyak dilakukan penutupan sekolah untuk mengurangi bertambahnya pasien untuk terjangkit virus tersebut. Padahal sekolah merupakan tempat dimana anak-anak berkumpul dan menghabiskan banyak waktu sebagai bentuk perkembangan sosialnya. Menurut Novianti, peserta didik di sekolah menghabiskan waktu 6-8 jam dan selama berada di sekolah mereka bergaul dengan berbagai macam karakteristik yang berada di lingkungan tersebut.

Dengan diberhentikannya aktifitas di sekolah sesuai dengan Surat Edaran Kemendikbud No.04 Tahun 2020 yaitu Tentang Pelaksanaan Pendidikan Dalam Masa Darurat Corona Virus Desease (COVID-19) membuat aktifitas pendidikan menjadi berhenti dan menutup aktifitas interaksi para peserta didik baik dengan lingkungan, guru maupun

---

<sup>37</sup> N.d., <https://www.kemkes.go.id/folder/view/full-content/structure-faq.html>. diakses pada tanggal 4 November 2020 pukul 08.40.

temannya sehingga menimbulkan demotivasi belajar pada peserta didik. Dimana seharusnya penyelenggara pendidikan memberikan suasana nyaman, aman dan memberikan pengarahan saat belajar menjadi tidak terlaksana akibat keadaan sekarang sehingga para peserta didik menjadi jenuh karena tidak mendapatkan iklim suasana tersebut.

Selain kesulitan belajar, dampak dari Covid-19 terhadap pendidikan yaitu mengganggu kesehatan mental yang akan mempengaruhi psikis para peserta didik tersebut. Dimana mereka diberi beban tugas yang begitu banyak yang memungkinkan para peserta didik mengalami trauma psikologis dan menjadi kurang efektif. Kondisi tersebut akan menimbulkan gangguan mental seperti gangguan psikomotorik, rasa cemas, panik, dan ketakutan dimana sugesti tersebut yang akan sangat berpengaruh terhadap kondisi fisik dan psikis dimasa sekarang ini.<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup> Nurkholis, "Dampak Pandemi Novel-Corona Virus Disiase (Covid-19) Terhadap Psikologi Dan Pendidikan Serta Kebijakan Pemerintah," *Jurnal PGSD* 6 (June 2020), <https://e-journal.umc.ac.id/index.php/JPS>.